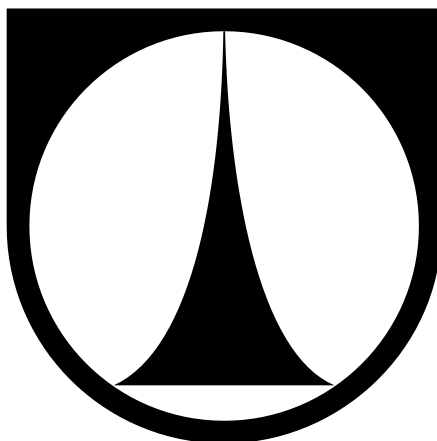


TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Ekonomická fakulta



BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2013

Eliška Veselá

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Ekonomická fakulta

Studijní program: **B 6209 - Systémové inženýrství a informatika**
Studijní obor: **Manažerská informatika**

Optimalizace procesů při řízení vztahů se zákazníky

Optimization processes in customer relationship management

BP-EF-KIN-2013-25
Eliška Veselá

Vedoucí práce: Ing. David Kubát, Katedra Informatiky
Konzultant: Ing. Petr Pánek, vedoucí obchodního týmu ROC Praha, AutoCont
CZ a.s.

Počet stran: 61

Počet příloh: 3

Datum odevzdání: 10. května 2013

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

V Liberci dne 10. května 2013

Eliška Veselá

Poděkování

Nejprve bych chtěla poděkovat svému mentorovi Ing. Petru Pánkovi, který s trpělivostí a dobrými radami vedl mé kroky AutoContem a hodně pomohl k tomu, abych tuto práci dovedla ke zdárnému konci. Dále děkuji všem kolegům a vynikajícím odborníkům, se kterými jsem se doposud setkala a mohla od nich načerpat nejen odborné zkušenosti. Můj dík patří i mému vedoucímu bakalářské práce panu Ing. Davidu Kubátovi, který mi byl nápomocen především ve věcech formálních. A v neposlední řadě chci poděkovat svým profesorům a učitelům z Technické univerzity v Liberci, neboť díky nim jsem mohla studovat a dále rozvíjet své schopnosti.

Děkuji, děkuji, děkuji!

Anotace

Bakalářská práce se zabývá optimalizací procesů při řízení vztahů se zákazníky, především z pohledu dnešních CRM systémů. V první části popisuje, co vlastně je řízení vztahů se zákazníky a zkoumá ho z různých pohledů. Následně se zaměřuje na to, jak je v dnešní době užitečné CRM v obchodním procesu a zmiňuje, jaké jsou jeho hlavní výhody. Také se zde zmiňuje problematika konkurenčního prostředí a jak s pomocí správných nástrojů a technik nad konkurencí zvítězit. Druhá část práce se více zaměřuje na použití CRM systémů v praxi. Nejprve mapuje a hodnotí dnešní možnosti, které trh nabízí a poté se zabývá nasazením konkrétního řešení. Dále popisuje CRM systém ve společnosti AutoCont CZ a.s. Hodnotí jeho klady a zápory a popisuje možná vylepšení. Na závěr uvádí, jak by navržené řešení mohlo přispět k vyšší profitabilitě firmy.

Klíčová slova

CRM, hodnota zákazníka, informační systém, konkurenční prostředí, marketing, obchodní oddělení, optimalizace procesů, podpora prodeje

Annotation

This Bachelor's thesis deals with the process optimization in customer relationship management, especially from the perspective of today's CRM systems. The first part of the thesis describes the customer relationship management definition and examines it from different perspectives, then focuses on how the CRM systems help in business processes today, and identifies the main advantages. There is also mentioned the issue of a competitive environment and how to outwit over the competition with the right tools. The second part of the thesis focuses more on the use of CRM systems in practice. First, it maps and assesses some options that are available on the market and then deals with a deployment of a specific solution. It also describes the CRM system that is currently implemented in AutoCont CZ a.s. It evaluates its pros and cons and suggests some possible improvements. The conclusion shows how the proposed solution could contribute to a higher profitability of this company.

Key Words

CRM, customer value, information system, competitive environment, marketing, sales department, optimalization processes, sales support

Obsah

Seznam zkratek.....	11
Seznam tabulek.....	12
Seznam obrázků.....	13
Úvod	14
Literární řešerše	15
1. Co je CRM?.....	17
1.1 CRM jako informační technologie.....	18
1.2 CRM jako podniková strategie	20
1.3 Spojení obou pohledů – CRM jako systém	21
2. Potřeba CRM v obchodním procesu.....	22
2.1 Očekávání a zpětná vazba.....	22
2.2 Nástroje a zdroje	23
2.3 Odměny a pobídky.....	23
2.4 Schopnosti a dovednosti	23
2.5 Výběr a zařazení	24
3. Proč CRM.....	25
3.1 Pocit odměny	25
3.2 Distributivní spravedlnost.....	27
3.3 Výhody CRM.....	28
4. Konkurenční prostředí.....	30
4.1 Konkurenční výhoda.....	30
5. Teorie versus praxe	34
6. Představení společnosti AutoCont CZ a.s.	38
7. Microsoft Dynamics AX, neboli Axapta.....	40
7.1 Modul CRM.....	40
7.2 Kde je tedy problém?	43
8. Návrh řešení.....	45
8.1 Microsoft Dynamics CRM.....	45
8.2 Propojení s externími datovými zdroji.....	48

8.3 Je navržené řešení ekonomicky výhodné?	48
Závěr	50
Seznam použité literatury	51
Seznam příloh	53

Seznam zkratek

ARES	Administrativní Registr Ekonomických Subjektů
CIM	Řízení zákaznických informací (<i>Customer Information Management</i>)
CIS	Zákaznický informační systém (<i>Customer Information System</i>)
CRM	Řízení vztahů se zákazníky (<i>Customer Relationship Management</i>)
CSS	Podpora servisních aktivit (<i>Customer Service and Support</i>)
e-CRM	Elektornické CRM (<i>electronic CRM</i>)
EMA	Podpora marketingových aktivit (Enterprise Marketing Automation)
ERP	Podnikový informační systém (Enterprise Resource Planning)
ISZR	Informačního Systému Základních Registrů
IT	Informační Technologie
KPI	Klíčový ukazatel výkonnosti (<i>Key Performance Indicator</i>)
SCM	Systém pro řízení dodavatelského řetězce (<i>Supply Chain Management</i>)
SFA	Podpora prodejních aktivit (<i>Sales Force Automation</i>)
v-CRM	Hodnotový CRM (<i>value CRM</i>)
4C	Zákaznický mix
4P	Marketingový mix

Seznam tabulek

Tabulka 1: Seznam modulů a jejich základní funkcionality	40
Tabulka 2: AC segmentace	41
Tabulka 3: AC vertikály	41

Seznam obrázků

Obrázek 1: Architektura CRM	18
Obrázek 2: Odměny	26
Obrázek 3: Hlavní zdroje konkurenční výhody	31

Úvod

V dnešní přehlcené době, kdy jsou regály plné jednoho druhu zboží od několika výrobců a výběr mezi nimi je díky menším rozdílům pro spotřebitele stále složitější, narůstá potřeba firem něčím se odlišit. Jedním ze způsobů může být působení na zákazníka jako na osobnost. Lidé mají rádi, když se o ně někdo zajímá a jsou pro někoho důležití. Proč tedy nezařídít, aby si připadali výjimeční ve vztahu k určité společnosti nebo výrobku, či službě? K tomu slouží koncepce CRM, která dříve byla jen filozofií zaměřující se na přátelský vztah k zákazníkům. Dnes už svět disponuje moderními technologiemi, které pomáhají kvalitní zákaznické vztahy vybudovat a následně udržovat.

Je zřejmé, že za těmito technologiemi a systémy stojí lidé, bez kterých by celý koncept nefungoval, ale můžeme také říci, že v některých firmách by kvalitní vztahy se zákazníky mohly ztroskotat bez správného systému.

Tato bakalářská práce se snaží popsat CRM systém jako takový, upozornit na hrozby, které mohou nastat při nepoužívání koncepce zaměřené na zákazníka, a poukázat na výhody, které plynou z nasazení správného CRM nástroje.

Hlavním cílem práce je objektivně zhodnotit současný stav řízení vztahů se zákazníky ve společnosti AutoCont CZ a.s., ve které je autorka této bakalářské práce na roční řízené praxi. Dále si klade za cíl, navrhnout optimálnější řešení a následně oba stavy porovnat.

Literární rešerše

První zmínky o potřebě navazování vztahu se zákazníky se objevují v rozvinutých tržních ekonomikách již po 2. světové válce, díky stále silnější konkurenci. Jednalo se především o rozvoj marketingu a zlepšování prodejní strategie. Od té doby uplynulo spousta času a pohled na prodej se postupně měnil a zdokonaloval, ale hlavní cíl byl a vždy bude utržit co nejvíce. Jak již bylo naznačeno a uvedl to i známý a vyhledávaný marketingový specialista Ivan Bureš ve své knize „10 zlatých pravidel prodeje“, která vyšla poprvé v roce 1994, že prodej se čím dál více ubírá do vztahové roviny. To je způsobeno intenzivnější konkurencí, zkušenějšími zákazníky a zrodem technologicko-marketingové revoluce zvané internet a s ním „e-shop“.¹ Nicméně e-shop není jediná technologie, která s touto revolucí přišla. Na počátku 90. let se stále více diskutovalo o takzvaných front-deskových systémech, které zajišťují nové procesy vycházející z pěstování vztahu se zákazníky. Kombinují různé možnosti a vytvářejí se pro ně také různé názvy, jako jsou CIM (Customer Information Management) nebo CIS (Customer Information System), až se nakonec okolo roku 1995 názvosloví definitivně sjednocuje a ujímá se označení CRM (Customer Relationship Management).² Mezi lety 1997 až 2000 se pak objevuje nový trend, kdy výrobci ERP řešení začínají přibírat produkci CRM systémů. To je způsobeno především stagnující až klesající poptávkou po ERP systémech a rostoucím zájmem o CRM, které se stalo velmi lukrativním oborem.³

O CRM bylo napsáno mnoho knih i článků od různých autorů a každý z nich uvádí trochu jinou definici. Definice se mohou lišit i tím z jaké perspektivy se na CRM díváme. Tak například můžeme CRM vnímat z manažerského hlediska, které definoval Jaromír Veber jako „*manažerský přístup, který možnost zvýšení výkonnosti spatřuje ve vztazích se*

¹ BUREŠ, I. 10 zlatých pravidel prodeje: prodávat je snazší než dávat. 8.vyd. Praha: Pres s.r.o., 2009. ISBN 978-80-7261-212-3

² VERRILL, A. Software Advice: History of CRM Software [Online] 2006-2013 Software Advice, Inc. [Cit. 28. 3., 2013]. Dostupné z: <http://blog.softwareadvice.com/articles/crm/history-of-crm-software-011/>

³ GREENBERG, P. CRM at the Speed of Light: Capturing and Keeping Customers in Internet Real Time. Berkeley Osborne/McGraw-Hill, 2001. ISBN 0-07-212782-1

zákazníky. “⁴ Z pohledu informačních technologií je to integrovaný informační systém, který je používán k plánování a řízení předprodejních i poprodejních aktivit v organizaci a k vylepšení dlouhodobého růstu a výnosnosti skrze lepší porozumění chování zákazníků.⁵

Hlavní ideou CRM je tedy co nejlépe zharmonizovat vztahy mezi zákazníkem a dodavatelskou firmou. Řeší především otázky služeb pro kupující, podporou prodeje, cenotvorbou, poprodejními aktivitami, servisem a reklamacemi. Zpravidla využívá databázové technologie propojené s marketingem, s účetnictvím ale i s jinými informačními segmenty podniku.⁶

Moderní doba s sebou také přinesla nový trend v podobě takzvaného e-CRM (Electronic CRM), který je podle Harryho Wesslinga technologickým rozšířením již existujících prostředků CRM. Jedná se o formu individualizace prostřednictvím webu. Zákazníci si své produkty mohou sami konfigurovat, veškeré potřebné informace a rady dostanou on-line a objednávání i zasílání účtů je automatizované.⁷ Dále pan Wessling tvrdí, že je potřeba od e-CRM přejít k v-CRM (tedy value Customer Relationship Management – hodnotový CRM) a poukazuje na morální stránku obchodování. Těmi hodnotami, které bychom měli mít na paměti při prodeji i nákupu, jsou například svoboda, služba druhým, důvěra, pokora, respekt, upřímnost a loajalita.⁸

Když bychom shrnuli předchozí text, můžeme dnes CRM označit jako ucelený systém, který vytváří a udržuje dlouhodobě kvalitní vztahy se zákazníky, za pomoci moderních technologií a morálně správného lidského chování.

⁴ VEBER, J. a kol. 2009. Management: Základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita; 2. vydání. Praha : Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-200-0, s.491

⁵ Přeloženo z: The Free Dictionary by Farlex: CRM. Computer Desktop Encyclopedia. [Online]. Dostupné z: <http://encyclopedia2.thefreedictionary.com/CRM>

⁶ TÓTH, E. Proudý, metody a myšlení v současném managementu-analýza a přínosy pro zvýšení účinnosti řízení. Databáze článků ProQuest Central, ISSN: 1338130x

⁷ WESSLING, H. Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM: strategie, praktické příklady a scénáře. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0569-9, s. 165

⁸ Tamtéž, s. 169

1. Co je CRM?

„Customer Relationship Management (CRM) znamená aktivní tvorbu a udržování dlouhodobě prospěšných vztahů se zákazníky. Komunikace se zákazníky je přitom zajištěna vhodnými technologiemi, které představují pro akcionáře i pro zaměstnance firmy samostatné procesy s přidanou hodnotou.“⁹ Z toho vyplývá, že hlavními prvky CRM jsou lidé, procesy a technologie, mezi kterými existuje bezprostřední souvislost. Abychom mohli dosáhnout komplexního pohledu na CRM, musíme k těmto prvkům přidat ještě jednu velmi důležitou složku, kterou je obsah neboli data.

„CRM nepředstavuje žádnou filozofii ve vztahu k zákazníkům, žádnou výzvu k zavedení převratné a vše řešící informační technologie, nevolá po změnách v základním nasměrování zaměstnanců a není ani novou metodou tzv. štihlého managementu. Spíše lze říci, že se jedná o komplexní metodiku vytváření výhodných a ekonomicky prospěšných vztahů se zákazníky s důrazem na cílenou kvalifikaci personálu s využitím metod sociální psychologie, integraci a další rozšíření stávajících technologií a také na správné nasměrování obchodních procesů a výměnu hodnot mezi organizací a zákazníkem.“¹⁰

To vše si lze představit pod pojmem CRM. Pojďme se ale zaměřit především na dva základní pohledy, a to CRM jako informační technologii a jako podnikovou strategii.¹¹ Tyto přístupy jsou samozřejmě navzájem propojené a nelze mezi nimi udělat přesnou hranici. Většinou se o provázání těchto přístupů starají moderní CRM systémy. Ale i podniky, které tyto systémy nepoužívají, se řídí určitou strategií a využívají nějaké informační technologie, jež slouží ke komunikaci se zákazníky.

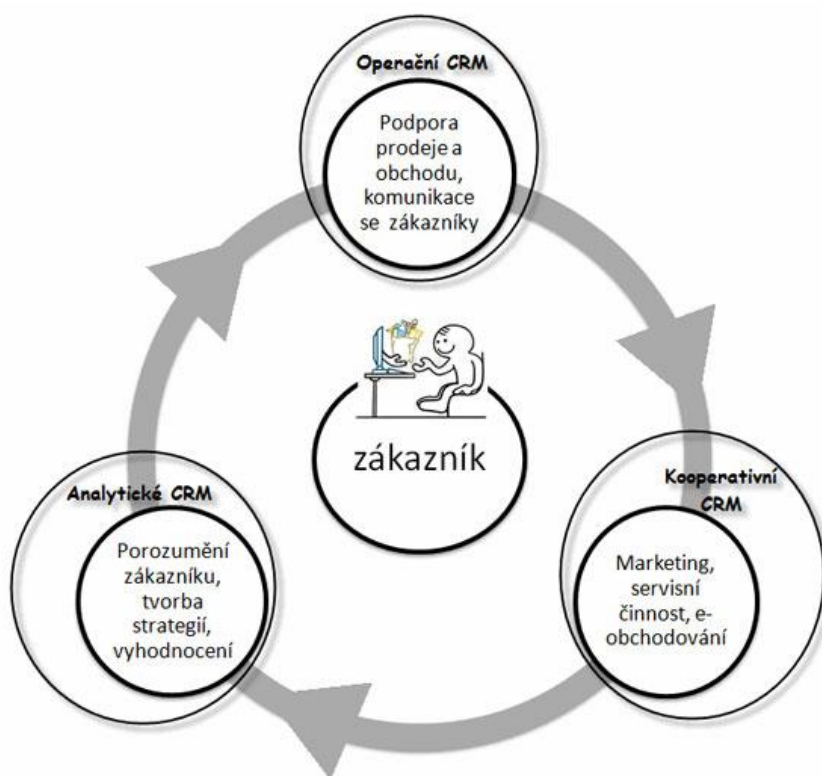
⁹ WESSLING, H. Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM: strategie, praktické příklady a scénáře. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0569-9, s. 16

¹⁰ Tamtéž

¹¹ DOSTÁLOVÁ, D. Co je a není CRM. Časopis IT Systém [online]. Praha: CCB, spol. s r.o. ISSN 1802-615X. Dostupné z: <http://www.systemonline.cz/crm/co-je-a-neni-crm.htm>

1.1 CRM jako informační technologie

Z hlediska informačních technologií můžeme systém CRM rozdělit na back office aplikace, které zahrnují oblast odbytu, marketingu a prodeje a na front office aplikace, jenž jsou zaměřeny na přímý kontakt se zákazníkem, takže například call centrum, webové stránky a podobně. Z pohledu typických podnikových procesů obsahují CRM systémy tři části, a to analytickou, operační a kooperativní.¹²



Obrázek 1: Architektura CRM

Zdroj: <http://www.systemonline.cz/crm/co-je-a-neni-crm.htm>

1.1.1 Analytická část

Jak již název napovídá, v této části jde především o analýzu získaných dat a z nich následné zjišťování potřebných informací. V databázi lze uchovávat informace

¹² DOSTÁLOVÁ, D. Co je a není CRM. Časopis IT Systém [online]. Praha: CCB, spol. s r.o. ISSN 1802-615X. Dostupné z: <http://www.systemonline.cz/crm/co-je-a-neni-crm.htm>

o zákaznících, jejich historii a spokojenost s organizací, o zpracovaných nabídkách a objednávkách, o instalovaných produktech a v neposlední řadě také o konkurenci.

Abychom mohli nestrukturovaná data převést na znalosti a dále je použít pro řízení a prospěch celé organizace, je nutno je centralizovat. Centrální databáze by měla být provázána nejen s celým CRM systémem, ale i s ostatními podnikovými systémy a procesy. Pokud tomu tak není, může dojít ke zdvojeným obchodním aktivitám, neorganizovanému prodeji, nekvalitnímu servisu a v krajním případě i ke ztrátě zákazníků.¹³

1.1.2 Operační část

Zde se zaměřujeme na automatizaci a řízení všech podnikových procesů, které nějakým způsobem souvisí se zákazníkem. Převážně se jedná o marketing, obchod a servisní služby. Snahu o zvýšení efektivity stávajících procesů podporují aplikace využívané při kontaktu se zákazníkem.

Těmi aplikacemi jsou:

- Podpora prodejních aktivit SFA (Sales Force Automation) – nástroje na řízení kontaktů, obchodních případů a předpovědi obratu
- Podpora marketingových aktivit EMA (Enterprise Marketing Automation) – tvorba marketingových plánů, segmentace trhu, analýza důležitých obchodních případů a podobné oblasti využívající analytickou část CRM
- Podpora servisních aktivit CSS (Customer Service and Support) – veškeré servisní služby, informace o produktech a jejich opravách, propojení s obchodními a marketingovými aplikacemi¹⁴

¹³ DOSTÁLOVÁ, D. Co je a není CRM. Časopis IT Systém [online]. Praha: CCB, spol. s r.o. ISSN 1802-615X. Dostupné z: <http://www.systemonline.cz/crm/co-je-a-neni-crm.htm>

¹⁴ Tamtéž

Na těchto samostatných aplikacích postupně vznikaly systémy CRM, jak je známe dnes.

1.1.3 Kooperativní část

Kooperativní část zodpovídá zejména za komunikaci s okolím podniku, konkrétně s dodavateli, zákazníky, ale i s médii a širokou veřejností. V této části dochází ke sdílení dat, která pochází z vnitřních databází, webových stránek, marketingových průzkumů, či kontaktních center.¹⁵

Kooperace zahrnuje také oblast služeb a marketingu. Především u internetových obchodů můžeme vidět, že kvalitní webové stránky usnadní práci zaměstnancům i zákazníkům, protože si klient spoustu informací vyhledá sám a nepotřebuje odbornou pomoc.

1.2 CRM jako podniková strategie

Podniky prošly dlouhou érou vývoje strategií. Od výrobní koncepce, kdy bylo důležité prodávat široce dostupné výrobky za co nejnižší cenu, přes výrobkovou a prodejní koncepci, kde bylo nejprve potřeba mít kvalitní výrobek a následně ho efektivně a rychle prodat, až po marketingovou koncepci, kdy ve středu zájmu je zákazník.

Spolu s marketingovou koncepcí se v 50. letech 20. století objevuje myšlenka marketingového mixu, jejímž autorem byl Neil H. Borden. Dnes však marketingový mix známe díky E. Jerome McCarthymu, který ho koncipoval do podoby 4P (Product - výrobek, Price - cena, Promotion - propagace, Place – místo, distribuce). Nicméně za zpopularizování tohoto nástroje je zodpovědný Philip Kotler, který je považován za jednu z nejuznávanějších světových autorit soudobého marketingu. Marketingový mix je tedy soubor osvědčených nástrojů, které pomáhají k realizaci firemní strategie. Philip Kotler ale ve svých publikacích také uvádí, že je důležité se na marketingový mix dívat i z hlediska kupujícího a ne pouze z pohledu prodávajícího. Ze 4P se pak stanou 4C:

¹⁵ DOSTÁLOVÁ, D. Co je a není CRM. Časopis IT Systém [online]. Praha: CCB, spol. s r.o. ISSN 1802-615X. Dostupné z: <http://www.systemonline.cz/crm/co-je-a-neni-crm.htm>

- z **produktu** vznikne zákaznická hodnota (Customer Value),
- z **ceny** jsou zákaznické náklady (Cost to the Customer),
- z **propagace** se stane komunikace se zákazníkem (Communication).
- a **místo** se přemění na zákaznické pohodlí (Convenience),

Z tohoto pohledu zjistíme, že zákazník požaduje co největší užitnou hodnotu za nízkou cenu, velké pohodlí a komunikaci, nikoliv propagaci.

To vše nasvědčuje tomu, že dnes většina podniků aplikuje strategii orientace na zákazníka, a tím pádem musí intuitivně chápat zákazníky jako zdroj své existence a shromažďovat zákaznická data tak, aby je mohl využít ve svůj prospěch.¹⁶

1.3 Spojení obou pohledů – CRM jako systém

K tomu, abychom snáze udržovali podnikovou strategii, v tomto případě orientovanou na zákazníka, se dnes využívají různé software a ERP (Enterprise Resource Planning) systémy, jejichž součástí většinou bývá i modul CRM. Samotná instalace softwarového řešení ale nestačí. Je nutné nejprve provést důkladnou analýzu celého prostředí organizace. Zmapovat a popsat procesy, které mají být řešením pokryty. Z této analýzy může vyplynout nutnost zřízení nových procesů nebo úprava stávajících, aby vyhovovaly zvolenému CRM nástroji.¹⁷ Osobně si myslím, že v dnešní době je výhodnější a efektivnější upravit samotný CRM či ERP systém tak, aby odpovídal firemním postupům a celkové strategii organizace. Pokud máme kvalitně provedenou vstupní analýzu, je dále důležité vybrat ten správný systém. Každá organizace je jiná a tím pádem má i jiné potřeby, ale dnešní trh nabízí opravdu bohatý výběr. Dodavatelé těchto systémů se většinou snaží svým zákazníkům také vyhovět a upravovat systém podle jejich potřeb. Jakmile je vhodný systém zvolen, přichází na řadu jeho implementace a následné zaučení zaměstnanců a samotná práce se systémem.

¹⁶ DOSTÁLOVÁ, D. Co je a není CRM. Časopis IT Systém [online]. Praha: CCB, spol. s r.o. ISSN 1802-615X. Dostupné z: <http://www.systemonline.cz/crm/co-je-a-neni-crm.htm>

¹⁷ Tamtéž

2. Potřeba CRM v obchodním procesu

Často se setkáváme s tím, že vedení firmy zajímá pouze zisk a příliš se nestará o to, jak konkrétně pomoci k získávání nových zakázek. Je potřeba starat se o organizaci obchodu jako celku. Jak již řekl reengineering consultant ve společnosti BenchCom, Tomáš Krejča: „*Když uděláte jen sedmdesát procent toho, co je potřeba, nedosáhnete sedmdesáti procent z cíle, dosáhnete mnohem méně. Je to, jako když jen rychle ucpete díru ve dnu lodi – když záplata nebude těsnit na sto procent, loď bude stále nabírat vodu.*“¹⁸ Pokud tedy chcete vybudovat opravdu silnou společnost, je potřeba se zaměřit na následující oblasti.

2.1 Očekávání a zpětná vazba

Z výzkumu, který prováděl Gallupův výzkumný institut, vyplynulo, že zhruba čtyřicet procent z tisíce obchodníků neví, co se od nich v práci očekává. Znájí sice své cíle, např. jaký obrat musí udělat za kvartál či rok, ale nevědí, co je potřeba k tomu, aby toho dosáhli. Je jasné, že by měli obvolávat a získávat nové obchodní kontakty, ale není tak úplně zřejmé, kolik by tím měli strávit času a co přesně budou dělat v pondělí nebo ve středu. Tady vyvstává potřeba, jasně si definovat očekávání a zpětnou vazbu, aby nedocházelo ke zbytečnému nedorozumění.

To by měl zajistit dobrý CRM software, ve kterém se evidují aktivity obchodníků. Můžeme jednotlivým členům týmu zadávat úkoly, vyhodnocovat obchodní kampaně a zapojovat k obchodním případům i pracovníky, kteří nejsou přímo v obchodním oddělení zařazeni. Dále je možné evidovat náklady, včetně času, které jsme při dané kampani spotřebovali a také zpětně vyhodnocovat např. kolik stojí získání nového zákazníka.¹⁹

¹⁸ KREJČA, T. CRM jako nedílná součást podnikání. Časopis IT Systém [online]. Praha: CCB, spol. s r.o. ISSN 1802-615X. Dostupné z: <http://www.systemonline.cz/crm/crm-jako-nedilna-soucast-podnikani.htm>

¹⁹ Tamtéž

2.2 Nástroje a zdroje

Obchodníci potřebují ty správné zdroje a nástroje, aby mohli získávat nové zákazníky a tvořit výnosné zakázky. K tomu jim v dnešní době mají pomoci systémy CRM, které obsahují databázi firem a kontaktních osob, u kterých je možno zaznamenávat probíhající aktivity a zjištěné informace. Čím více kvalitních informací o svých kontaktech máme, tím lépe. Když jdeme na schůzku, jsou už nějaké informace dostupné a nemusíme ztrácet čas, abychom je znovu zjistili. Po jednání se nové okolnosti zadají do systému, aby je mohl obchodník kdykoli použít. Je to velice praktické i pro příchod nových zaměstnanců, neboť se díky aktuálním záznamům rychleji adaptují.

2.3 Odměny a pobídky

Platová politika je velmi složitá oblast. Existují zastánci systému založeného na sazbách a platových třídách a na druhé straně se jiní snaží zavést systém prémiového odměňování.²⁰ Podle mého názoru to záleží na druhu a činnosti daného podniku. Nicméně obchodníci, kteří jsou odměňováni formou provizí, jsou z mého pohledu více motivováni k hledání nových příležitostí a získání co největšího počtu prodejních zakázek. Důležité také je, aby obchodník mohl vidět své výsledky v čase. V CRM systémech se dají sledovat takzvané parametry KPI (Key Performance Indicator). Na tyto klíčové ukazatele výkonnosti může být vázán systém odměňování a zaměstnanci mohou podle toho korigovat své pracovní nasazení.

2.4 Schopnosti a dovednosti

Obchodníci potřebují mít správné dovednosti, aby provedli klienta celým obchodním procesem hladce a profesionálně. A také musí mít potřebné informace, aby pokládali věcně správné dotazy a mohli nabídnout ty nejvhodnější produkty a služby. CRM aplikace by

²⁰ KREJČA, T. CRM jako nedílná součást podnikání. Časopis IT Systém [online]. Praha: CCB, spol. s r.o. ISSN 1802-615X. Dostupné z: <http://www.systemonline.cz/crm/crm-jako-nedilna-soucast-podnikani.htm>

měla být tedy nastavena a upravena tak, aby v něm obchodníci našli vždy vše, co potřebují o klientovi vědět.

2.5 Výběr a zařazení

Vždy je potřeba mít ty správné lidi na správných pozicích. Někdo umí výborně komunikovat s lidmi, jiný je zase specialista přes techniku a někdo vyniká v prodeji jako takovém. Každopádně je potřeba mít dobrého personalistu, aby poznal, zda se dotyčný na tu či onu pozici hodí. A dále můžeme pomocí CRM systému vyhodnocovat úspěšnost pracovníků v jednotlivých fázích obchodního procesu. Tím získají vedoucí pracovníci podklady pro dosazení správných lidí na správná místa nebo pro další vzdělávání, zvýšení kvalifikace a podobně.²¹

²¹ KREJČA, T. CRM jako nedílná součást podnikání. Časopis IT Systém [online]. Praha: CCB, spol. s r.o. ISSN 1802-615X. Dostupné z: <http://www.systemonline.cz/crm/crm-jako-nedilna-soucast-podnikani.htm>

3. Proč CRM

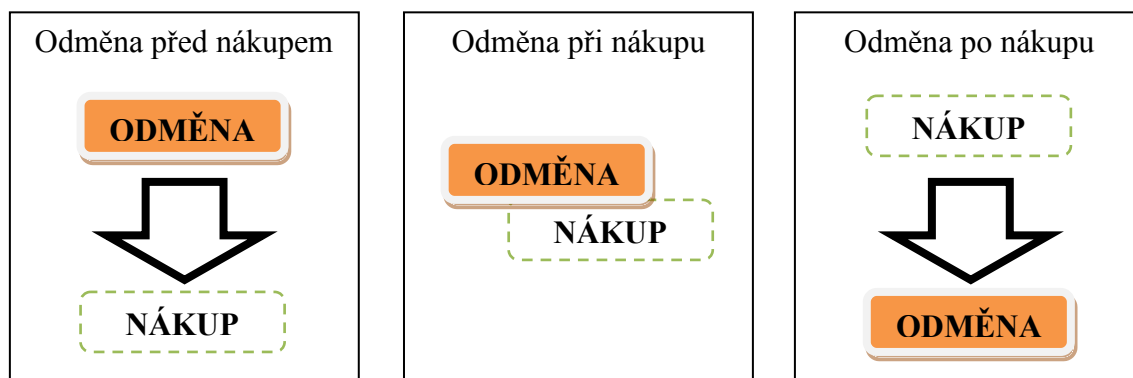
V předchozí kapitole jsme si ukázali, že jsou softwarové CRM nástroje velmi užitečné v obchodním procesu. Pomáhají společnostem efektivně komunikovat nejen se zákazníky, ale i dodavateli a obchodními partnery, i když tuto oblast pokrývají spíše systémy pro řízení dodavatelského řetězce SCM (Supply Chain Management), které jsou většinou, stejně jako CRM, jednotlivým modulem v komplexním podnikovém informačním systému. V současné době už tyto systémy nejsou výsadou velkých firem, ale s rostoucí konkurencí a agresivnějšími prodejními metodami má jeho uplatnění velký význam i pro malé a střední podniky. Proč je tedy tolik důležité znát všechny informace a umět s nimi náležitě pracovat? Proč se do detailů zabývat celou historií zákaznických vztahů?

Odpověď je celkem jednoduchá. My všichni, jakožto zákazníci, jsme stále náročnější. Už nám nestačí si produkt pouze objednat a následně obdržet. Očekáváme k němu nějaký dárek, službu navíc, bezplatný servis a podobné výhody, které v nás vzbuzují pocit důležitosti. Nebo když se dovoláme do callcentra, rádi bychom už od začátku mluvili s kompetentní osobou, která nás „zná“ (ve smyslu, že si v systému vyhledá potřebné informace) a pomůže nám náš problém efektivně vyřešit. Častěji nás ale nepotká nic jiného než dlouhé čekání mezi přepojováním na příslušnou osobu a neustále dokola musíme naši situaci líčit od začátku. To je frustrující a většinou to končí negativním pohledem na danou organizaci. V dnešním nelítostném marketingovém boji je nepřípustné, abychom stávajícího zákazníka přenechali konkurenci, když těmito situacím můžeme relativně snadno předcházet. Musíme se jen více soustředit na zákaznické potřeby a znát každého zákazníka tak dobře, jakoby to byl náš blízký přítel a tento pocit v něm také navodit. Vlastně jde o to vybudovat se svými zákazníky kvalitní dlouhodobý vztah. To se nám ale nepodaří, pokud o nich nebudeme dostatečně informováni. Jak vlastně správně těchto získaných dat využít a čím vším můžeme budování klientského vztahu podpořit?

3.1 Pocit odměny

Dlouhodobý a především kvalitní vztah je možné budovat i, jak už jsem naznačila v předchozím odstavci, prostřednictvím odměn. Ta však nemusí být pouze materiální, ale

někdy stačí samotná koupě produktu či služby, kterou si zákazník zvýší svou image. Odměny mohou působit různými způsoby a to před nákupem, během nákupu i po něm.²²



Obrázek 2: Odměny

Zdroj: WESSLING, H. Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM: strategie, praktické příklady a scénáře

Odměnou před nákupem mohou být informace z webových stránek, které uspokojí touhu po znalostech. Pokud jsou správně zacílené, mohou navodit dojem určitého zážitku a tím pádem pocit odměny. Během nákupu může být odměnou samotný nákup, neboť má zákazník radost z nového výrobku a těší se, až ho bude plně využívat. Když produkt není zajímavý sám o sobě, jako jsou například energie, je nutné k prodeji poskytovat nějaké doplňkové služby, které by mohl zákazník vnímat jako odměnu. Pro vytvoření dlouhodobého vztahu se zákazníkem je obzvláště důležité vyvolat pocit odměny po zakoupení výrobku nebo služby. Bohužel se často stává, že veškeré snažení podniku končí prodejem výrobku, případně příslibem záruky. Transakce nákup-prodej je ale pouze prvopočátkem vztahu, ze kterého budou v budoucnu vyplývat další transakce. Během nákupu podnik získá osobní údaje zákazníka a na základě toho mu pak může poskytovat nejrůznější podporu a informovat ho o dalších nabídkách a případných akcích. Jako odměna může sloužit i pouhý telefonát, ve kterém je zákazník dotázán na spokojenost s daným produktem, či službou. Tímto krokem zákazník nabude pocitu, že je o něj pečováno a zároveň podnik získá zpětnou vazbu, která je důležitá pro kontrolu a případně i pro plánování budoucích obchodů. Náklady, které na zpětnou vazbu vynaložíme, je třeba

²² WESSLING, H. Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM: strategie, praktické příklady a scénáře. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0569-9, s. 26

chápat jako investici do vztahu se zákazníkem, která souvisí s budoucími výnosy v průběhu životního cyklu zákazníka.²³

3.2 Distributivní spravedlnost

Dalším faktorem, který může ovlivnit vztah podniku se zákazníkem je distributivní spravedlnost. To znamená, že si zákazníci upravují svou srovnávací úroveň podle zkušeností jiných osob, které si zakoupily stejný nebo podobný produkt, a následně mohou nabyté zkušenosti srovnávat. V podstatě jde o porovnání nákladů na pořízení, jimiž jsou samozřejmě cena a také úsilí vynaložené k jeho získání (vstupy), a vlastnosti daného produktu (výstupy). V případě, že se vstupy a výstupy obou osob rovnají, vzniká pocit spravedlnosti. Pokud však jedna z osob obdržela kvalitnější produkt při stejné investici, cítí se druhá osoba znevýhodněna. „*Toto znevýhodnění je chápáno jako nespravedlnost a vede ke vzniku napětí, které chce znevýhodněná osoba odstranit.*“²⁴ To většinou vede k ukončení vztahu s daným podnikem, který u svého zákazníka zapříčinil pocit nespravedlnosti, a případný přechod ke společnosti, kterou využila spokojenější osoba. Proto je velmi důležité, aby zákazníci obdrželi přesně to, co si přejí, rychle a pohodlně.

Harry Wessling si pohrává s myšlenkou, že: „*zákazník může ze vztahu k podniku kdykoli vystoupit, pokud nalezne atraktivnější variantu a konkurenční podnik s ním dokáže navázat nový vztah.*“²⁵ Na základě toho popsal tři situace, kterými je možno posoudit, nakolik je vztah mezi podnikem a zákazníkem stabilní, či nestabilní.

²³ WESSLING, H. Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM: strategie, praktické příklady a scénáře. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0569-9, s. 26-27

²⁴ Tamtéž, s. 39

²⁵ Tamtéž, s. 40

1. Vztah je atraktivní a zákazník je nezávislý

V tomto případě je zákazník se službami dané společnosti spokojen, ale není na ní závislý, protože konkurence, která může být alternativou je v tomto odvětví velmi vysoká.

2. Vztah je atraktivní a zákazník je závislý

Tato situace nastává tehdy, když zákazník vyzkoušel více firem a z nich si vybral tu s nejlepší nabídkou. To znamená, že je vztah k této společnosti atraktivní a zároveň v tuto chvíli není žádná alternativní nabídka dostačující.

3. Vztah je neatraktivní a zákazník je závislý

Tento stav znázorňuje situaci, kdy se služby či výrobky preferované společnosti výrazně zhorší a navíc žádná konkurující společnost nedosáhne na původní srovnávací úroveň. V této situaci je nucen zákazník setrvat, dokud se některá z firem nezlepší nebo nevznikne úplně nová.

Z toho vyplývá, že si zákazník velmi rychle zvyká na kvalitnější služby a vždy je bude srovnávat s nejvyšší dosaženou kvalitou, kterou buď sám okusil, nebo se o ní dozvěděl ze zdroje, kterému důvěřuje.

Od stávajících zákazníků je možno zjistit, například pomocí dotazníku, hodnotu jejich srovnávací úrovně, představu o alternativách konkurence a výsledných vztazích. Na základě těchto informací je možné provést odpovídající změny.

3.3 Výhody CRM

Další aspekt, proč používat CRM aplikace, je velké množství výhod a pozitivních efektů, které přináší celé organizaci. Hlavním přínosem je podle mého názoru zlepšení komunikace mezi marketingem, odbytem a službami. Také zefektivnění průběhu procesů a s tím spojené snížení nákladů. Samozřejmě nestačí samotná implementace systému, ale je nutné kvalitní zaškolení personálu a ochota spolupráce mezi jednotlivými odděleními. Vzájemné využívání výhod spočívá zejména v přístupu do společné databáze, která obsahuje celý životní cyklus zákazníka. Odbyt využívá informace zajištěné marketingem a znalosti získané při odbytu lze dále využít při plánování dalších marketingových akcí.

Další důležitou výhodou je získání individuálního vztahu se zákazníky. Díky nástrojům CRM je možné obrovské množství neurčitých kontaktů přeměnit na individuální vztahy se zákazníky. Stačí jen správně využít data získaná z callcenter, e-marketingu, telefonického prodeje, webových stránek a podobně. Osobitého vztahu můžeme docílit například i tím, že si na své zákazníky vyhradíme více času. To už teď není problém, neboť jsme ho spoustu ušetřili při zefektivnění procesů.

Neméně důležitý je přístup k informacím v reálném čase. Díky CRM mají všichni v podniku a především management potřebné informace kdykoli k dispozici a mohou rychleji reagovat na případné změny trhu. Dále je také možné ze systému získat aktuální výsledky z odbytu a spolehlivou předpověď dalšího vývoje.

To je jen zlomek výhod, které přináší kvalitní softwarové CRM řešení do podniků. Ještě bych mohla zmínit růst motivace pracovníků. Zaměstnanci uvítají především rychlost předávání informací a možnost využít je v potřebné situaci. Také nemusejí sdílet získaná data o zákaznících prostřednictvím e-mailů, protože je vše v přehledném systému, kam má každý přístup (pokud nejsou systémem práva omezena) a díky tomu si ušetří spoustu času.

V neposlední řadě CRM zvýhodňuje podnik před konkurencí, ale o tom už v další kapitole.

4. Konkurenční prostředí

Díky všeobecnému rozvoji a technickému pokroku se dnes nacházíme v době nadbytku. Jsme schopni vyrábět efektivně a vyprodukovat téměř cokoli a v jakémkoli množství. Základem toho byla tržní ekonomika a z ní vyplývající konkurenční vztahy. Dříve se celé hospodářství řídilo detailními plány, ve kterých byly všechny operace rozepsány se strojovou přesností.²⁶ Tyto časy se už pravděpodobně nevrátí a postupovat pouze podle přesného plánu a promyšlených modelů lze dnes pouze a jedině za předpokladu monopolního prostředí.

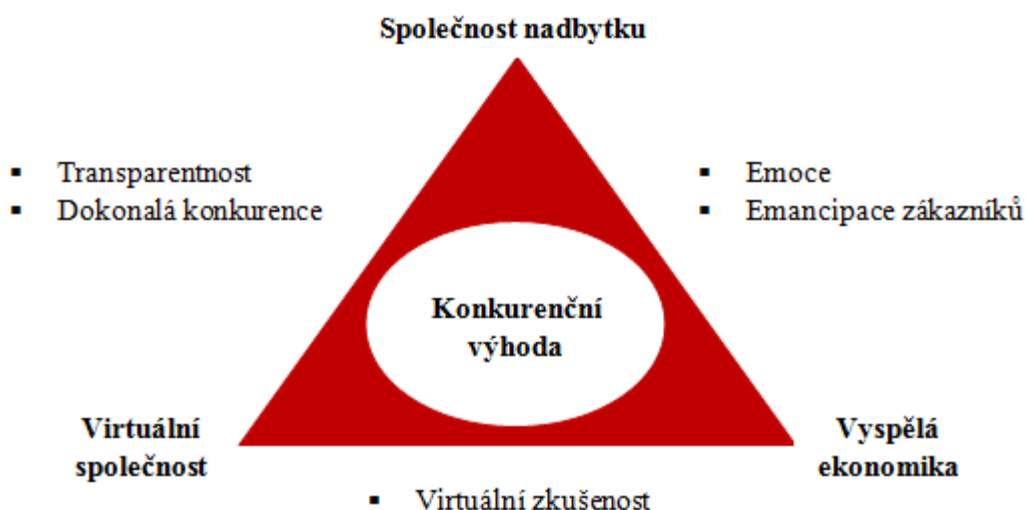
V ekonomii nadbytku a v prostředí volné nebo téměř volné konkurence nelze vše řídit výhradně z racionálního pohledu. Je důležité na jednotlivce působit i psychologicky obzvláště v dešní době, kdy je pro splnění podnikatelských cílů nezbytné, aby bylo dosaženo značné moci nebo silné pozice na trhu.²⁷

4.1 Konkurenční výhoda

Aby bylo možné udržovat a zároveň rozvíjet konkurenční výhodu, je potřeba se zaměřit na tři základní oblasti, které jsou charakteristické pro dnešní společnost. Těmi hlavními pilíři jsou tedy společnost nadbytku, vyspělá ekonomika a virtuální společnost.

²⁶ LEHTINEN, J. Aktivní CRM: řízení vztahu se zákazníky. 1.vyd. Praha: GRADA Publishing, 2007 ISBN 978-80-247-1814-9, s. 130

²⁷ Tamtéž, s. 131



Obrázek 3: Hlavní zdroje konkurenční výhody

Zdroj: LEHTINEN, J. Aktivní CRM: řízení vztahu se zákazníky

V dnešním globálním světě už se lidé nerozdělují pouze pomocí národností a geografických států, ve kterých žijí, ale především vznikají nové virtuální státy. Tyto virtuální státy se také vyznačují určitou formou řízení, většinou mají svůj komunikační a ekonomický systém ale oproti původním státům mají především společné hodnoty. Těmito hodnotami mohou být náboženství, etnický základ, sport či jiný druh zábavy nebo také přízeň k určitému produktu, případně značce. Výborným příkladem jsou uživatelé výrobků společnosti Apple. Majitelé MacBooku či iPhoneu sdílejí a nahrávají svá data přes iTunes, což je odlišuje od ostatních uživatelů notebooků a smartphonů. Vnímají nákup výrobků od této značky jako členství v klubu a dá se říci i jako svůj životní styl. Zarytí „vlastenci“ dokonce čekají hodiny před obchodem, aby si mohli zakoupit nejnovější model zařízení hned po jeho vstupu na trh. Přesně o tohle společnosti Apple a jejímu zakladateli, Stevu Jobsovi, šlo. Vytvořit komunitu lidí, která bude „oddaná“ jejich značce a celkové filozofii a to se jim podařilo.

Za virtuální stát se dá také považovat skupina na sociálních sítích, jako je Facebook, nebo i protizákonné organizace hackerů, které v poslední době pohnuly téměř celou společností a zřejmě o nich ještě uslyšíme. Co se budoucnosti týče, můžeme předpokládat, že virtuální státy budou postupně nabývat na síle a budou si vytvářet svá vlastní pravidla, ale také budou charakteristické svými potřebami. Zde mohou podniky využít nového postavení

trhu, zacílit se na virtuální prostředí daných skupin a pomalu upouštět od geografického rozdělení společnosti.

Ve společnosti nadbytku se nacházíme zhruba od osmdesátých let, kdy zákazník začal být považován za aktivního činitele a rovněž za primární zdroj, který nutil výrobu k větší efektivitě.²⁸ Jelikož je z čeho vybírat a podniky se předbíhají již pouze v maličkostech, narůstá emancipace zákazníků. Veškerá moc výběru se přesunula na ně a podniky musejí stále tvrději soupeřit o jejich přízeň. *„Dalším důležitým faktorem, který zvýšil moc zákazníka, je transparentnost, kterou přinesla virtuální společnost. Hlavním prvkem vlivu byl rovněž nárůst komunikace. S užitím nových informačních technologií mají zákazníci lepší podmínky pro porovnání vlastností výrobků než kdykoli v minulosti. Dnes – v období internetu – jsou k dispozici veškeré informace nutné pro porovnání (a rovněž přístup k těmto informacím je snadný).“*²⁹

Také můžeme v současnosti v některých odvětvích zaznamenat postup k dokonalé konkurenci. Samozřejmě víme, že pojem dokonalá konkurence je teoretický extrém a prakticky k ní nikdy nemůžeme úplně dospět. Ale za předpokladu, že její hlavní charakteristiky, a tedy dostupnost a cena veškerých produktů, jsou v dnešní době téměř stejné, se k dokonalé konkurenci velice blížíme.

Třetí oblastí trojúhelníku je vyspělá ekonomika. Tento typ ekonomického systému byl zkoumán Američanem B. Josephem Pinem II., který se svým kolegou Jamesem H. Gillmorem napsal na toto téma knihu s názvem Vyspělá ekonomika (angl. Experience Economy).³⁰ Hlavní myšlenka tohoto díla spočívá v tom, že lidé jsou stále více ochotni platit za prožitky. Důkazem toho jsou nově vznikající a dnes už velice prosperující zážitkové agentury. Příkladem může být i ochota zaplatit za kopeček zmrzliny 50 korun českých, když si ji zakoupíte ve Zlaté uličce v Praze. Naopak, kdyby tu samou částku

²⁸ LEHTINEN, J. Aktivní CRM: řízení vztahu se zákazníky. 1.vyd. Praha: GRADA Publishing, 2007 ISBN 978-80-247-1814-9, s. 145

²⁹ Tamtéž, s. 142

³⁰ Tamtéž, s. 144

požadovali na obyčejném místě, které není protkané zajímavou historií, neměli bychom žádnou motivaci danou sumu zaplatit. Dalším klíčovým prvkem vyspělé ekonomiky je proces poznání, který je zákazníkovi nabízen. Cílem této oblasti, kde si člověk najde prožitky sám v sobě, není pouze pobavení, ale také zajistit zákaznickou spoluúčasť, která vytváří jeho svět zkušeností. To všechno slouží k vybudování vlastní konkurenční výhody, která je dosažena prostřednictvím emocí. Díky vyvolaným emocím může podnik dosáhnout „dočasného monopolu nad srdci zákazníků“.

Když spojíme tyto tři pilíře, nedostává se nám jen rady jak získat konkurenční výhodu, ale také získáme nový pohled na společnost, ve které žijeme. Nakonec stejně dojdeme k závěru, že pokud chceme vést úspěšný a prosperující podnik, musíme disponovat správnými informacemi a také z těchto informací umět získat potřebné znalosti.

5. Teorie versus praxe

Zatím jsme problematiku CRM zkoumali pouze z teoretické stránky. Ale každá teorie se musí umět správně použít v praxi a to není vždy úplně jednoduché. Jak je psáno v předchozích kapitolách, je potřeba důkladná analýza, následně naplánovat postup implementace, samotná instalace systému a nakonec asi to nejtěžší, přimět uživatele systému, aby se ho naučili využívat ve svůj prospěch a k užtku celé organizace.

Když budeme předpokládat, že máme hotovou vstupní analýzu, tedy známe velikost firmy, počet zaměstnanců a uživatelů systému, základní nároky na systém, cíle nasazení a požadavky na návratnost investice, přejdeme k dalšímu kroku a zamýšlíme se nad výběrem vhodného CRM systému, nabízí nám trh opravdu bohatou nabídku. Od samotných ERP systémů, kde CRM je pouze zlomek celé aplikace, přes robustní systémy známých vendorů, až po novodobá cloudová řešení. Internet je plný marketingových upoutávek, které se snaží ovlivnit a získat nové zákazníky. Opravdu není lehké, z tak velkého výběru, nalézt vyhovující systém a ve většině případů je rozumné najít zprostředkovatele, který nám nabídne více variant a následně pomůže i s implementací. Pokud se ale touto cestou nechceme vydat, máme ještě jinou možnost. Například na stránkách Software centrum je možné absolvovat nezávislý test, který zohledňuje následující kritéria:

1. Business model
2. Odvětví/specializace
3. Výše obratu
4. Počet uživatelů a rozpočet
5. Počet zaměstnanců
6. Lokalizace – uvedeno z legislativních důvodů
7. Jazyk uživatelského prostředí
8. Serverová platforma (např: IBM, Linux, Windows Server)
9. Databázová platforma (Oracle, MySQL, Sybase)
10. Použité technologie

Pro zajímavost jsem si test také sama vyzkoušela. Zadala jsem, že mám zájem o komplexní CRM pro IT společnost s ročním obratem přes 1 miliardu a počtem uživatelů mezi 500 až 1000. Technické otázky, jako je požadovaná platforma a podobně, jsem přeskočila, neboť jsem chtěla, aby výsledek byl co nejobjektivnější. Vyhodnocení, které mi vzápětí přišlo na e-mail, je následující.

- **Raynet CRM**

Již z webových stránek je vidět, že se jedná o uživatelsky příjemný a hravý systém, který funguje jako online služba s měsíčním nájemem. Má velmi jednoduché a barevně přehledné ovládání. Rutinní činnosti se snaží co nejvíce zautomatizovat a data ukládat systematicky na jedno místo. Obsahuje také propracované analýzy či reporty, které se vytvoří jedním kliknutím. Nabízí i komunikaci mezi kolegy nad zpracovávanými nabídkami a poptávkami. Výhodou cloudu je, že se můžete do systému připojit odkudkoliv přes libovolný počítač, stačí mít jenom přístup k internetu. Další výhodou je i cena, neboť se nemusejí investovat prostředky do hardwaru a infrastruktury.

Na řešení od Raynetu je výhodné, že má v sobě implementovaný modul pro email a kalendář. Následně se všechna data chytře spojují se souvisejícími obchodními vztahy. Velice užitečná a uživatelsky přívětivá může být i funkce nástěnky, ve které je možno si přizpůsobit úvodní obrazovku systému podle vlastních představ a potřeb.

Cena: 500 Kč/ uživatel/ měsíc

- **Bluejet**

Tento systém už působí profesionálněji, ale na přehlednosti rozhodně neztrácí. Bluejet řešení, které je také formou cloudového úložiště, garantuje optimalizaci datových přenosů. Což znamená, že se systémem je možné pracovat i na pomalém či nestabilním internetovém připojení. Stejně jako předchozí je i tato CRM aplikace česká a je velmi snadné ji přizpůsobit pro každou firmu. Nicméně toto řešení není nijak zvlášť zajímavé ani neobsahuje žádnou převratnou funkcionalitu, kterou by se lišilo od konkurence.

Cena: 500 Kč/ uživatel/ měsíc

Tento nezávislý test nabídl obě řešení v cloudu, který je dnes velice populární. Největší výhodou je bezpochyby cena, neboť není potřeba pořizovat žádný hardware ani síťovou

infrastrukturu. S tím jsou spojené další úspory za energie, provozování a chlazení serverů, mzdové náklady a například i plochu pro infrastrukturu. Nemusíte se prakticky o nic starat a k používání stačí pouze internetový prohlížeč a zaplacení měsíčního nájemného. Na druhou stranu má cloud i své nevýhody. Hlavním problémem může být, že nemáme data „pod svou střechou“. To vadí především bankám a jim podobným institucím, které jsou povinné uchovávat citlivá data u sebe a s maximální ochranou. Problém může nastat také v případě integrace CRM do již stávajícího ERP systému nebo do jiného podnikového systému, neboť ne všechny CRM ve formě služby takovou integraci umožňují.³¹ Další nevýhodou může být nedostupnost služeb v případě havárie vzdáleného serveru, kterou nemůžeme sami ovlivnit a případně jí předejít. Cloudem je také znemožněná plná kontrola, možnost zásahů do systému a mimo to je také celkem obtížné měnit poskytovatele služeb.

Pokud tedy potřebujeme bezproblémový chod aplikace 24 hodin denně, 7 dní v týdnu, bude lepší aplikaci CRM vlastnit. S tím ale vyvstává další otázka, zda koupit už hotový software anebo vyvinout svůj vlastní přímo na míru. V případě, že máme naprosto unikátní produkt, který si žádá specifické procesy, můžeme také potřebovat speciální funkce, které budou vytvořené pouze pro naši konkrétní potřebu. Na druhou stranu ucelené řešení většinou obsahuje tzv. „best practices“ z daného odvětví, což jsou doporučené postupy a procesy, které mají pomoc s nastavením běžných procesů pro danou oblast, ať už v obchodě, marketingu, či průmyslovém odvětví.³² Dále je třeba zvážit dobu implementace a velikost investice, které mohou být při vývoji nového softwaru nejisté, neboť není lehké na začátku projektu odhadnout všechna možná rizika a úskalí, které mohou dobu vývoje značně prodloužit a tím pádem i prodražit. V tomto případě je třeba očekávat i delší dobu testování, protože se systém vyvíjí od nuly a chyby se většinou odhalí až během provozu. Když však budeme zavádět již hotový a odzkoušený systém, je velice pravděpodobné, že testování bude zapotřebí pouze jedno, při němž se sladí synergie se stávajícími systémy a procesy. Také cena je předem jasně daná nákupem požadovaného množství licencí.

³¹ ŽEBRÁK, M. CRM vlastnit, nebo jako služba? CRM portál – zpravodaj z oblasti CRM [online]. Dostupné z: <http://www.crmportal.cz/redakcni/crm-vlastnit-nebo-vyuzivat-jako-sluzbu>

³² FERJO, J. CRM systém – koupit nebo vytvořit na míru? CRM portál – zpravodaj z oblasti CRM [online]. Dostupné z: <http://www.crmportal.cz/redakcni/crm-system-koupit-nebo-vytvorit-na-miru>

Nepříjemná může být také závislost na programátorském týmu, a to především při odchodu člena týmu, což může značně zkomplikovat celý vývoj i následnou implementaci.

Podle všeho je ve většině případů výhodnější zakoupit standardní řešení, kterých na českém trhu není málo. Mezi nejvýznamnější patří:

- **SAP CRM** – SAP je bezpochyby jedním z nejúspěšnějších firem na trhu v podnikových informačních systémech. Jeho velká výhoda je v dlouholetých zkušenostech a v širokém záběru. Přímě SAP označuje svůj systém pro řízení vztahů se zákazníky jako „CRM bez kompromisů“. Snaží se především zaujmout intuitivním a efektivním ovládáním, pružným modelem nasazení a úplností.
- **Microsoft Dynamics CRM** – Společnost Microsoft vyvíjí své CRM systémy již od roku 2002, za tuto dobu si získala také velice dobrou pověst a postavení v tomto odvětví. Řešení od Microsoftu je velmi uživatelsky přívětivé, protože je integrováno přímo do MS Outlook, jehož prostředí všichni dobře znají a cítí se v něm komfortně.
- **Siebel CRM** – jedním z nejúplnějších řešení řízení vztahů se zákazníky na světě se může pyšnit Společnost Oracle, která „pomáhá organizacím rozrůžňovat své podnikání, aby dosáhly maximálního růstu ve všech oblastech. Nabízí kombinaci transakčních, analytických a zapojovacích funkcí pro správu všech úkonů vůči zákazníkovi.“³³ Svá řešení přizpůsobuje více než 20 různým odvětvím.

Samozřejmě existuje ještě celá řada jiných systémů, například NetSuite CRM+, ORAX CRM systém, SunSoft.CRM, Vistos CRM a mnoho dalších, které jistě za těmito velkými společnostmi ani v nejmenším nezaostávají, ale na jejich detailnější popsání v této práci není prostor. Pojdme se tedy po tomto zběžném zmapování trhu posunout dále. V následujících kapitolách nahlédneme pod pokličku jedné konkrétní společnosti a blíže se podíváme na systém, který používá.

³³ Oracle - Aplikace Siebel Customer Relationship Management (CRM). Dostupné z: <http://www.oracle.com/cz/products/applications/siebel/index.html>

6. Představení společnosti AutoCont CZ a.s.

IT firma s názvem AutoCont CZ a.s. (dále jen AutoCont) působí na trhu od roku 1991. Zabývá se systémovou integrací a návrhem optimálních informatických řešení, jak pro státní správu, tak pro komerční podniky. Mimo to vyvíjí svůj vlastní software, jako je například Kukátko. Tento program s roztomilým názvem šikovně nahlíží do Informačního Systému Základních Registrů (dále jen ISZR). Jak uvedl na konferenci Ing. Zdeněk Dutý, Business development manager, AutoCont CZ a.s.: *„Jedná se o integrační prvek, který slouží jako jednotné rozhraní pro přístup k referenčním údajům vedeným v základních registrech a k dalším údajům vedeným centrálně v dalších systémech státní správy.“*

AutoCont se dále specializuje na prodej infrastrukturních informačních technologií všeho druhu. Těmi oblastmi jsou, jak již bylo shrnuto v mé Semestrální práci a analýze organizace AutoCont CZ a.s., tyto:

- **Dodávky hardware a software** – vlastní dodávky komponent a konzultace výběru optimálních variant.
- **Technologie datových center** – od návrhu až po vytvoření datového centra, které umožní efektivní provoz systémové infrastruktury. Jedná se nejen o IT, ale i non-IT technologie, jako např. vybavení místnosti klimatizací, zabezpečením, zhasací systém, záložním napájením a podobně.
- **Systémová infrastruktura** – operační systémy serverů, adresářové služby, virtualizace, konsolidace a zálohování, resp. obnova dat/provozu.
- **Komunikační infrastruktura** – propojuje servery a koncová zařízení nejen mezi sebou, ale i s okolím. Zajišťuje připojení k internetu a přístup mobilních zařízení do sítě.
- **Přístup k prostředí koncového uživatele** – umožňuje uživatelům jednotný přístup k jejich pracovní ploše nebo dekstopu a to prostřednictvím terminálových služeb nebo přes virtualizovaný desktop.
- **Skupinová komunikace a spolupráce** – infrastrukturní aplikace, které umožňují skupinovou komunikaci a spolupráci napříč celou organizací i s externími subjekty. Např. elektronická pošta, sdílení dokumentů, telefonní ústředny, videokonference apod.

- **Bezpečnost** – zabezpečení proti neoprávněnému přístupu, virům a jinému škodlivému kódu, šifrování dat nebo disaster recovery plány shromažďující postupy pro zajištění obnovy dat po živelných pohromách a jiných závažných událostech.
- **Správa a dohled IT** – nástroje sloužící k efektivní správě a provozu informačních technologií a nástroje pro reporting stavů a výkonnosti infrastruktury po částech nebo jako celku.
- **Provoz a podpora IT** – zabezpečení chodu IT oddělení tak, aby fungovalo s co nejmenším úsilím při plné spokojenosti koncových uživatelů i managementu organizace (částečná podpora uživatelů nebo administrátorů, správa vybraných částí infrastruktury, outsourcing apod.).

Ač by se mohlo zdát, že AutoCont dělá od každého něco a díky tomu se na nic nesoustředí do detailů, opak je pravdou. AutoCont má na každé odvětví celou řadu specialistů, kteří opravdu „vědí jak“. Tato formulka se dokonce stala heslem, které tuto společnost výborně vystihuje. A protože je AutoCont poměrně velká společnost, která má velmi široké portfolio, je zapotřebí, aby její informační systém stál na pevných základech. Tyto pilíře byla schopna postavit společnost Microsoft se svým systémem Microsoft Dynamics AX, který AutoCont implementoval v roce 2008.

7. Microsoft Dynamics AX, neboli Axapta

Axapta je otevřený podnikový informační systém. Jedná se o ucelený ERP systém, který je určen především pro střední a velké společnosti. Pro AutoCont byla Axapta upravena a navržena tak, aby co nejlépe vyhovovala jeho potřebám. Základem celého systému je osm samostatných modulů, které jsou ale samozřejmě navzájem provázané.

Tabulka 1: Seznam modulů a jejich základní funkcionality

CRM	Obchodní vztah	Kontakty a adresy	Marketingové kampaně	Prodejní nabídky a smlouvy	Aktivity	Evidence referencí
Prodej	Odběratelé	Nákup/prodej	Cenová politika	Slevy	Dodávky	Fakturace
Logistika	Položky zboží a služeb	Sklady	Příjemky	Fyzický výdej zboží		
Projekty	Založení projektu	Práce s projektem	Servisní zakázky v projektu	Výkaz obchodníka	Vyhodnocení	Uzavření projektu
Servis	Servis	Servisní zakázka	Externí opravy	Objednávky náhradních dílů	Zapůjčky	
Nákup	Dodavatelé	Nákupní objednávky	Vrácení dodávky			
Účetnictví	Faktury	Dobropisy	Pokladní doklady	Účetní deník	Upomínky	
Personalistika	Zaměstnanci	Docházka				

Zdroj: vlastní, částečně manuál k AX

Jelikož se tato práce zabývá především řízením vztahů se zákazníky, tak si detailněji probereme pouze modul CRM a případně části ostatních modulů, které s ním bezprostředně souvisejí.

7.1 Modul CRM

Hlavní náplní tohoto modulu je databáze obchodních vztahů. Na tyto obchodní vztahy jsou navázány dílčí databáze a přehledy, mezi které patří kontakty jednotlivých zástupců firem, prodejní nabídky a objednávky a v neposlední řadě také aktivity, které jsou nad daným obchodním vztahem prováděny.

7.1.1 Obchodní vztah (OV)

Při zakládání nového obchodního vztahu nám v prvním kroku stačí znát pouze IČO nebo úplný název firmy, kterou chceme založit. Ostatní údaje se vyplní samy podle databáze ARES, což je administrativní registr ekonomických subjektů, se kterým je Axapta provázaná. Dále je zapotřebí označit zda je obchodní vztah odběratel, či dodavatel a tím se spojí s odběratelskou nebo dodavatelskou databází. U každého OV můžeme sledovat jeho stav - aktivní, neaktivní, klíčový, potenciální nebo ukončený. To nám pomůže při rozhodování, jak se zákazníkovi věnovat, abychom např. zbytečně neztráceli čas a prostředky na „mrtvé“ zákazníky a mohli se plně věnovat těm, kteří to potřebují. Důležité je také určit do jakého AC segmentu a AC vertikály patří.

Tabulka 2: AC segmentace – určuje členění zákazníků uvnitř firmy

AC segment	Popis
AC	Skupina AutoCont
EBS	Segment Enterprise
FYZ	Fyzická osoba bez IČ
ITP	IT partner
KHO	Klíčové holdingy
MM	Segment středních firem
SB	Malé firmy a OSVČ

Zdroj: interní směrnice AutoCont

Interní segmentace slouží k rozlišení charakteru obchodní činnosti, způsobu oslovování zákazníků, hodnocení obchodní činnosti pro kampaně a marketingové aktivity, ovlivňuje způsob práce s OV.

Tabulka 3: AC vertikály – určuje, o jakého zákazníka se jedná z pohledu oboru podnikání

AC vertikála	Popis
BaF	Banky a finance
EDU	Školy
FYZ	Fyzická osoba
GOV	Státní správa
PUB	Veřejná správa a samospráva
TaU	Telco a utility
ZDR	Zdravotnictví

Zdroj: interní směrnice AutoCont

Toto členění je nezbytné pro pozdější vyhodnocování a následnému sestavování plánů a strategií pro budoucí období.

Když je obchodní vztah založený je potřeba ho doplnit o kontakty, protože ty reprezentují skutečné lidi, s nimiž se snažíme vytvářet pevné a kvalitní vztahy. Axapta v tomto případě umožňuje záznam jména, telefonu, e-mailu, funkce, povolání, rozhodovací pravomoc a podobných identifikačních údajů. Zajímavé je, že na kontakt lze navázat ještě další osoby, jako například nadřízeného nebo asistenta. Další důležitou položkou, především z pohledu marketingu, je souhlas s mailingem, na základě kterého jsou pak dané osobě zasílány různé marketingové materiály, akce, či pozvánky na školení a semináře.

7.1.2 Prodejní nabídka (PN)

Další nedílnou součástí modulu CRM a také celého obchodního procesu (viz. Příloha A) jsou prodejní nabídky. Každá má své identifikační číslo a patří nějakému obchodnímu vztahu. Obsahuje samozřejmě výčet položek zboží a služeb, které jsou zákazníkovi nabízeny, pořizovací cenu, marži a prodejní cenu. Dále se zaznamenává sklad, ze kterého bude zboží vydáváno, fáze nabídky, pravděpodobnost realizace a například ještě datum předpovědi a expedice. Nabídka se také může provázat s určitým projektem. V rámci jednoho projektu může být i několik nabídek, z nichž každá pak představuje určitou část či fázi daného projektu.

Do data předpovědi by měla být nabídka vyhodnocena a to buď prohrána, vyhrána nebo úplně zrušena. Zrušení znamená, že nakonec nebyla nabídka předložena zákazníkovi. V případě prohry, neboli ztracení, dal zákazník přednost jiné nabídce, případně se rozhodl zakázku vůbec nerealizovat. Optimálně zákazník na základě nabídky zboží či službu objedná a tím pádem je prodejní nabídka potvrzena a převedena do prodejní objednávky.

7.1.3 Prodejní objednávka (PO)

Formulář prodejní objednávky je téměř stejný jako PN. Hlavní rozdíl je v tom, že se již jedná o účetní doklad, ze kterého se následně vystaví faktura a dodací list. Pokud to již není vyplněno z prodejní nabídky, je v objednávce nutné uvést dodací adresu, požadované datum expedice a ostatní dodací podmínky, např. způsob dodání, metodu platby a splatnost

faktury. V řádcích objednávky je také možnost sledovat stav naskladnění a vyskladnění zboží a po vystavení faktury zda už platba proběhla, či nikoli.

7.1.4 Aktivita

Velmi důležitou agendou jsou aktivity, které se zákazníci obchodníci provádí, protože podle prokázaných aktivit lze sledovat, zda je se zákazníkem pravidelně komunikováno a zda je mu poskytnuta péče, která odpovídá jeho potřebám.

V Axaptě lze tento proces provádět přímo z obchodního vztahu, kde existuje samostatná záložka aktivity. Zde můžeme vidět již provedené aktivity nebo založit aktivitu úplně novou. Zadat lze, o jaký typ aktivity se jedná, např. schůzka, telefonát, e-mail, úkol, prezentace a jiné. Dále se doplní účel a stručný popis dané aktivity.

7.2 Kde je tedy problém?

Hlavní problém, z hlediska vedení AutoContu, spatřuji v tom, že si obchodníci většinu know-how o svých zákaznících udržují u sebe a nezaznamenávají ho do systému. To je způsobeno celkem složitou a ne příliš rychlou prací s Axaptou. Například u aktivity e-mail je řešení celkem nepraktické, neboť je potřeba zkopírovat jeho text a následně ho vložit do Axapty. Dala by se sice nastavit provázanost s Outlookem, ale potom by se převáděly všechny e-maily i ty nedůležité a to by znamenalo zahlcení Axapty zbytečně velkým množstvím dat a následně k jejímu zpomalení.

Další věc, která není uživatelsky přívětivá, spočívá v tom, aby se aktivita spojila přímo s určitým kontaktem, nabídkou, projektem či jiným typem nadřazené položky, je zapotřebí zkopírovat si ID této položky a to následně vložit na kartu přidružení. Ve většině případů to znamená nutnost dohledání daného ID a mezitím vás Axapta několikrát upozorní, že ID nadřazené položky nesmí být prázdné. Podobných operací, které znepříjemňují a zpomalují práci, je v Axaptě více, ale kdyby vyplňování bylo jednodušší a intuitivní, mohlo by to motivovat obchodníky ke správě této agendy.

Když budou zákaznická data kompletní a aktuální, vyhneme se problému, který může nastat s odchodem obchodníka. V tomto případě je zákazník zvyklý na určitý styl jednání a má s obchodníkem již vybudovaný vztah. Tento vztah se novému obchodníkovi nemusí podařit udržet bez znalosti zákaznickovy historie.

Dále není příliš propracována funkcionalita společného řešení úkolů. Tím pádem není lehké sledovat, kdo je za co zodpovědný, kolik zbývá času do odevzdání, kolik práce je hotovo a kolik je jí potřeba odvést.

Z pohledu obchodníka vidím problém i v tom, že Axapta nenabízí žádné další propojení s jinými externími zdroji dat kromě ARESu. Všechny dodatečné informace o zákaznících si musí obchodníci zjišťovat sami a to zpomaluje jejich práci a pružnost.

8. Návrh řešení

Tři dílčí problémy, které jsou popsány v předchozí kapitole, AutoCont jistě o své přední postavení na trhu nepřipraví, ale každopádně by jejich vyřešení mohlo pomoci k lepší a spokojenější práci obchodníků a jednodušší kontrole pro manažery. Pojdme se tedy podívat, jak by mohlo případně řešení vypadat.

8.1 Microsoft Dynamics CRM

Odpovědí na první a druhou problematiku by mohlo být trochu jiné řešení od společnosti Microsoft, a to konkrétně produkt Microsoft Dynamics CRM. Jelikož se tato aplikace soustřeďuje pouze na řízení vztahů se zákazníky, tak je oproti Axaptě více přizpůsobené všem oddělením, které provádí jakýkoli styk s firemními zákazníky. Takže se hodí nejen pro obchodní oddělení, ale i pro marketing, řízení podpory, služby zákazníkům a jiné. Díky tomuto nástroji můžeme evidovat a sledovat každodenní komunikaci se stávajícími zákazníky a případnými zájemci a mít tak přehled o jejich potřebách a potenciálu. Největší výhodou má toto CRM řešení v tom, že je zcela integrován do prostředí aplikace Microsoft Office (zejména MS Outlook). Toto prostředí je velice uživatelsky přívětivé, neboť ho každý dobře zná a to obzvláště ve společnosti AutoCont, kde se jiný kancelářský software nepoužívá.

Jak již bylo řečeno, hlavní otázkou je, jak přimět obchodníky, aby informace z jednání a každodenní komunikace se stávajícími i potenciálními zákazníky zadávali do systému, a jak sledovat jejich práci na společném řešení úkolů.

V následujících podkapitolách si ukážeme, jaký přínos by mělo nasazení systému Microsoft Dynamics CRM především pro obchodníky a manažery.

8.1.1 Přínosy pro obchodníka

První, co obchodník udělá každé ráno, když přijde do práce, je přihlášení k e-mailu a přečtení doručené pošty. Nemůže být tedy lepší nápad než, když i informační systém, se

kterým by měl celý den pracovat, se spouští automaticky s poštovním klientem. Hned pod ikonou doručená pošta je záložka aktivity a v ní je přehledně znázorněno, jaké úkoly, schůzky, telefonáty a jiné záležitosti má obchodník vykonat. Každá aktivita jde propojit s obchodním vztahem, kontaktem, telefonickým hovorem, kampaní a se spoustou jiných atributů. Aktivity můžeme velice snadno přidělit jinému kolegovi a ten ji vzápětí vidí ve svých aktivitách k přijetí. V dalším případě můžeme aktivitu zařadit do fronty, kde jsou v časovém horizontu zaznamenávány probíhající, plánované nebo připravované aktivity a úkoly. Díky vyplnění data splnění úkolu, vám systém sám ukáže, které záležitosti je potřeba řešit nejdříve. Lze vytvořit i veřejnou frontu, která nemá jednoho vlastníka, ale když není některý z obchodníků plně vytížen, může si z dané fronty úkol vzít a splnit ho. Uživatelé systému tak mají přehled, kdo a zda na úkolech pracuje. Když je řešitelů více, mohou se i vzájemně kontrolovat a všichni okamžitě vidí provedené změny.

Velmi užitečnou funkcí je bezpochyby asistent formulářů, který jednoduchým způsobem vyhledává informace z firemní databáze. Můžeme v něm vyhledávat např. ostatní uživatele systému, kontakty, obchodní vztahy, v případě nabídek i ceny a položky zboží. V podstatě je to tabulkový filtr, se kterým se velice snadno pracuje, a který ušetří spoustu času s nepříjemným vyhledáváním.

Co se týká nabídek a objednávek, je práce s Microsoft Dynamics CRM velmi podobná jako v Axaptě. Jediný větší rozdíl je v tom, že hotová nabídka se jedním kliknutím exportuje do přílohy e-mailu, tam již stačí vyplnit příjemce, tělo e-mailu a odeslat. Ale jelikož je v databázi AutoContu obrovské množství dat, tak by migrace těchto dat z modulu CRM Axapty do MS Dynamics CRM byla složitá, časově náročná a navíc by vznikl další mohutný systém, což rozhodně není požadovaný výsledek řešení. Z těchto důvodů by bylo optimálnější zanechat nabídkový systém v Axaptě a tu pouze propojit se CRM integrovaným v aplikaci Outlook.

Mohla by vyvstat otázka proč, když tedy není potřeba obnovit celý CRM systém, bychom měli něco měnit a zasahovat do již zaběhnutého prostředí, které funguje dobře? Odpověď je jednoduchá. Pro obchodníky je práce v Outlooku snadná, intuitivní a tím pádem i rychlá. Zdlouhavé zadávání informací a dodatečného psaní zápisů ze schůzek již nebude potřeba. Přímo na schůzce je možné dělat si poznámky rovnou do systému ve stejném rozhraní,

jako bychom psali e-mail. Navíc Microsoft Dynamics CRM umožňuje přepínání mezi online a offline režimem. Když jsme tedy na cestách a nemáme přístup k internetu, přepneme se do režimu offline, který obsahuje kopii systému. Provedené úpravy se hned po připojení do sítě a zapnutí online režimu synchronizují do ostrého systému a zároveň se aktualizují i data změněná ostatními kolegy.

8.1.2 Přínosy pro obchodního manažera

Obchodní manažer má podobný pracovní start jako obchodník. Také se nejprve podívá na příchozí poštu a v případě používání MS Dynamics CRM dále do složky aktivity, reporty a výsledky. Vidí zde všechny aktivity obchodníků, které má na starosti a může tak lehce sledovat, jak si plní své povinnosti a podle toho dále korigovat jejich práci a spravedlivě rozdělovat odměny. Velkým pomocníkem jsou již zmiňované fronty, díky kterým může vedoucí pracovník jednoduše delegovat aktivity na své podřízené, nebo do veřejné fronty, kde ji přijme první dostupný obchodník. Dále také sleduje zatížení fronty, a jak rychle se aktivity ve frontě zpracovávají. To je dobré zejména pro rovnoměrné rozložení pracovních úkolů mezi jednotlivé zaměstnance. Manažer dále může frontě přiřadit e-mailovou adresu a tím pádem budou moci aktivity vytvářet zaměstnanci, kteří nejsou uživateli systému a dokonce i zákazníci, kteří na tento e-mail pošlou svůj dotaz a ten se automaticky převede jako aktivita v dané frontě.

Další důležitá práce manažera spočívá v prezentaci dosažených výsledků vedení společnosti. K tomu mu mohou pomoci sestavy, kterých je v systému Microsoft Dynamics CRM velké množství. Některé jsou již předpřipravené, jako například uskutečněné prodeje podle obchodních zástupců nebo přehled uzavřených obchodních případů. Samozřejmě si můžeme pomocí filtrů nastavit libovolnou sestavu sami anebo už může být součástí systému, pokud ji známe ještě před implementací. V případě AutoContu by taková sestava mohla například generovat obchodní vztahy, u nichž nebyla delší dobu zaznamenána nějaká aktivita, sledovat bonitní zákazníky, aby jim byla poskytnuta speciální péče, nebo vyhodnocovat rozdíly mezi plánovanou a skutečnou marží obchodníků. Tyto sestavy mohou používat i obchodníci a ostatní zaměstnanci pro vyhodnocení svých pracovních výsledků a přidělených zákazníků, ale prakticky uvidí jen ty informace, ke kterým mají

nastavena práva. Veškeré sestavy lze importovat jako v Axaptě do aplikace MS Office Excel nebo PDF souborů, ale velkou výhodou je, že některé sestavy můžeme zobrazit pomocí grafů a to vede ke zlepšení a zrychlení orientace v informacích. Microsoft Dynamics CRM nabízí také funkci dynamického propojení sestav a ta zajistí, že při otevření sestavy se všechna data automaticky aktualizují.

8.2 Propojení s externími datovými zdroji

Když budeme přemýšlet nad tím, co obchodníkům ubírá čas, který by mohli strávit u zákazníků, přijdeme na to, že možnou příčinou je vyhledávání potřebných informací. V průzkumu (viz. Příloha B) bylo zjištěno, že téměř 80% dotázaných by v podnikovém systému uvítalo více automatického vyplňování dat z externích datových zdrojů. Většina systémů používá, stejně jako Axapta, export obecných dat z databáze ARES. Ovšem respondenti měli zájem i o jiné informace, které by měli k dispozici ihned a přímo ve svém systému. Objevovaly se požadavky na mapu sídla zákazníka, počet zaměstnanců, velikost obratu a třeba i historie kontaktu, ve smyslu, kde dříve pracoval a podobně.

Samozřejmě by se dal ERP systém napojit na různé internetové stránky a sítě, ze kterých by potřebné informace mohl čerpat, jako jsou například mapy.cz, facebook nebo linkedin. Otázkou ale je, zda bychom pak databázi nezahltili obrovským objemem dat, kterých by se nakonec ani plně nevyužilo. A navíc by tato data také nemusela odpovídat realitě, neboť na sociální síť si může každý psát jakékoli informace, ale není žádná kontrola, zda jsou pravdivé. Proto se již dále touto problematikou nebudeme zabývat.

8.3 Je navržené řešení ekonomicky výhodné?

U nasazování podnikových informačních systémů není lehké určit návratnost investice, neboť nelze přesně říci ani s jistotou spočítat, kolik výnosů nám daný systém přinese. Ani náklady nemůžeme vyčíslit s přesností na koruny, dokud systém není naimplementován a otestován. Každopádně zavedení Microsoft Dynamics CRM a jeho propojení se stávajícím ERP systémem Microsoft Dynamics AX, by při aktuálním stavu AutoContu, nebylo až tak náročné. Infrastruktura je již kompletně zajištěna, díky tomu by bylo zapotřebí pouze

přizpůsobit systém potřebám AutoContu, což je otázka programové úpravy a nákupu požadovaného počtu licencí. Jako zlatý partner Microsoftu by AutoCont jistě mohl dostat určité množství licencí zdarma nebo alespoň slevu na jejich pořízení.

Závěr

Cílem bakalářské práce byla objektivně zhodnotit současný stav CRM systému ve společnosti AutoCont CZ a.s. a pokusit se o návrh optimálnějšího řešení tak, aby měli obchodníci více času na své zákazníky a zároveň byla databáze zákazníků úplná. Při zkoumání momentálně používaného systému Microsoft Dynamics AX, který sama již půl roku používám, jsem dospěla k závěru, že je tento systém zbytečně složitý, nepružný, pomalý a nepřehledný. To je hlavní důvod, proč obchodníci nezaznamenávají potřebná data do databáze a místo toho si plní své zápisníky a notebooky různými poznámkami a zápisy z jednání. Po konzultaci s několika kolegy a odborníky na informační systémy jsem usoudila, že bude nejvhodnější a finančně nejméně náročné použít řešení ze stejné rodiny produktů a tedy Microsoft Dynamics CRM.

Toto řešení bylo zvoleno především pro jeho jednoduchost, přehlednost a intuitivní ovládání v prostředí aplikace Microsoft Office. Díky možnosti přepínání mezi online a offline režimem, mohou obchodníci pracovat i bez internetového připojení a svá data pak synchronizovat s interní databází. Dalším kladným argumentem je možnost snadné kooperace zaměstnanců nad zadanými úkoly a rychlé vyhledávání pomocí funkce asistent formulářů. V neposlední řadě je tento systém výhodný také pro práci manažera a to zejména pro jednoduché přiřazování jednotlivých aktivit obchodníkům a přehlednou kontrolu a vyhodnocování.

Ať už společnost AutoCont CZ a.s. bude uvažovat o integraci nového CRM ke stávajícímu podnikovému informačnímu systému, či nikoli, měla by mít na paměti, že jsou to především obchodníci, kdo komunikuje s jejich zákazníky a že mít zákaznická data odpovídající skutečnosti v jedné ucelené databázi, je velmi důležité. A to z toho důvodu, že vybudování kvalitního vztahu se zákazníkem je v současné době téměř jediné, čím se můžeme odlišit od konkurence.

Seznam použité literatury

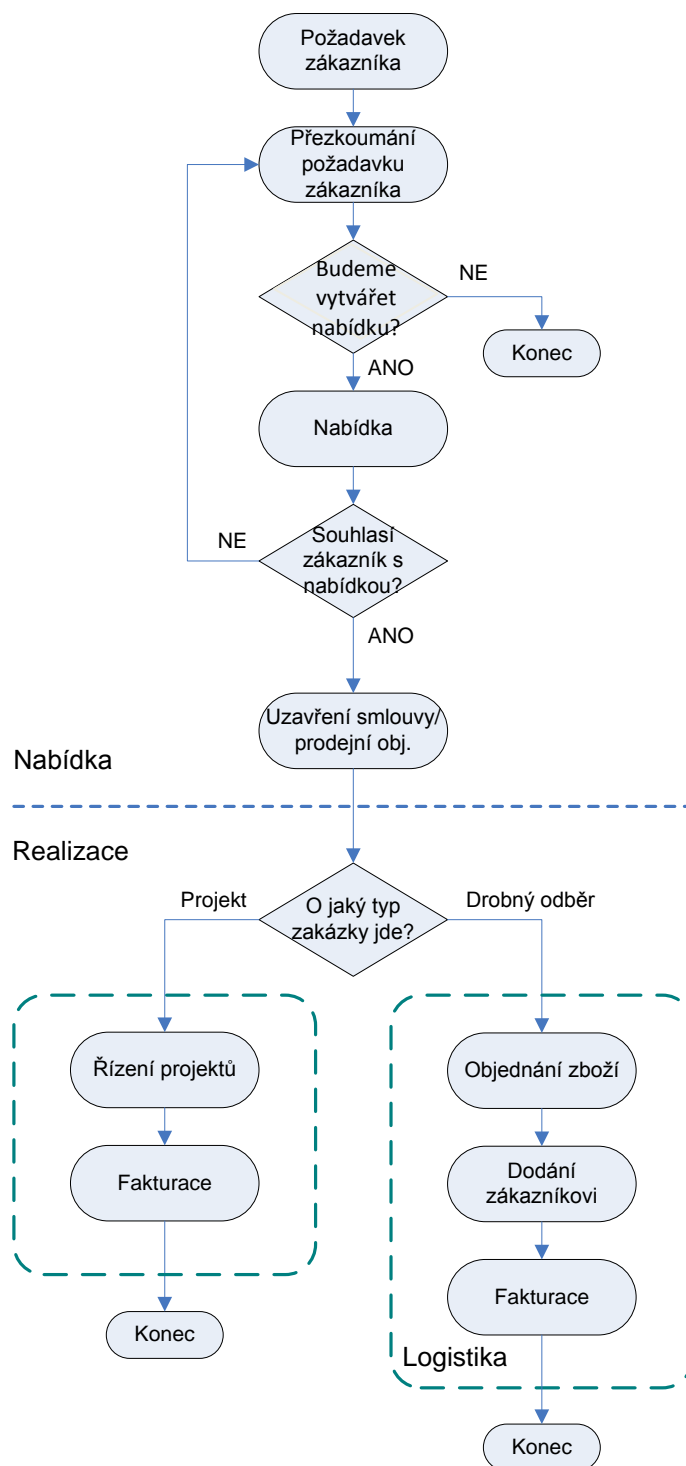
- BUREŠ, I. 10 zlatých pravidel prodeje: prodávat je snazší než dávat. 8.vyd. Praha: Pres s.r.o., 2009. ISBN 978-80-7261-212-3
- DOSTÁLOVÁ, D. Co je a není CRM. Časopis IT Systém [online]. Praha: CCB, spol. s r.o. ISSN 1802-615X. Dostupné z: <http://www.systemonline.cz/crm/co-je-a-neni-crm.htm>
- FERJO, J. CRM systém – koupit nebo vytvořit na míru? CRM portál – zpravodaj z oblasti CRM [online]. Dostupné z: <http://www.crmportal.cz/redakcni/crm-system-koupit-nebo-vytvorit-na-miru>
- GRANDAHL, B. CH. Vás pracovní den s Microsoft Dynamics CRM. 1.vyd. ATRAX a.s. Dostupné z: <http://www.microsoft.com/cze/crm>
- GREENBERG, P. CRM at the Speed of Light: Capturing and Keeping Customers in Internet Real Time. Berkeley Osborne/McGraw-Hill, 2001. ISBN 0-07-212782-1
- KREJČA, T. CRM jako nedílná součást podnikání. Časopis IT Systém [online]. Praha: CCB, spol. s r.o. ISSN 1802-615X. Dostupné z: <http://www.systemonline.cz/crm/crm-jako-nedilna-soucast-podnikani.htm>
- LEHTINEN, J. Aktivní CRM: řízení vztahu se zákazníky. 1.vyd. Praha: GRADA Publishing, 2007 ISBN 978-80-247-1814-9
- Oracle - Aplikace Siebel Customer Relationship Management (CRM). Dostupné z: <http://www.oracle.com/cz/products/applications/siebel/index.html>
- The Free Dictionary by Farlex: CRM. Computer Desktop Encyclopedia. [Online]. Dostupné z: <http://encyclopedia2.thefreedictionary.com/CRM>
- TÓTH, E. Proudý, metody a myšlení v současném managementu-analýza a přínosy pro zvýšení účinnosti řízení. Databáze článků ProQuest Central, ISSN: 1338130x
- VEBER, J. a kol. 2009. Management: Základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita; 2. vydání. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-200-0

- VERRILL, A. Software Advice: History of CRM Software [Online] 2006-2013 Software Advice, Inc. Dostupné z: <http://blog.softwareadvice.com/articles/crm/history-of-crm-software-011/>
- WESSLING, H. Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM: strategie, praktické příklady a scénáře. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0569-9
- ŽEBRÁK, M. CRM vlastnit, nebo jako služba? CRM portál – zpravodaj z oblasti CRM [online]. Dostupné z: <http://www.crmportal.cz/redakcni/crm-vlastnit-nebo-vyuzivat-jako-sluzbu>

Seznam příloh

Příloha A	Popis obchodního procesu	54
Příloha B	Vyhodnocení dotazníku.....	55
Příloha C	Příloha C – Porovnání vzhledu Microsoft Dynamics AX a CRM.....	57

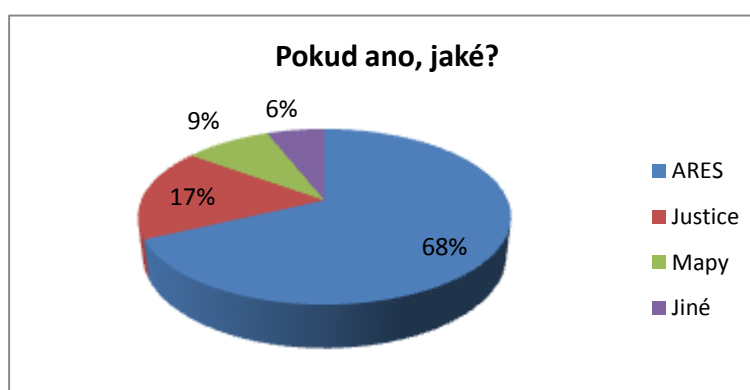
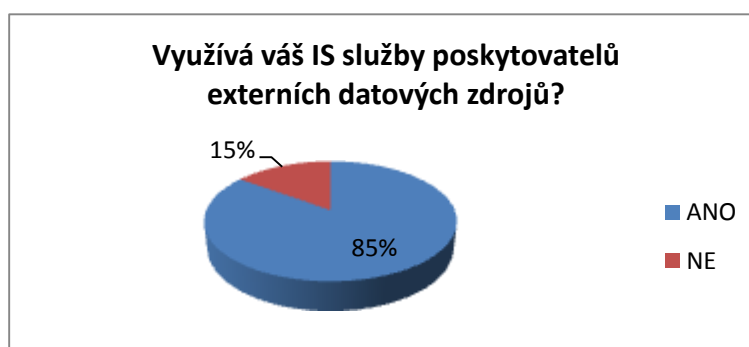
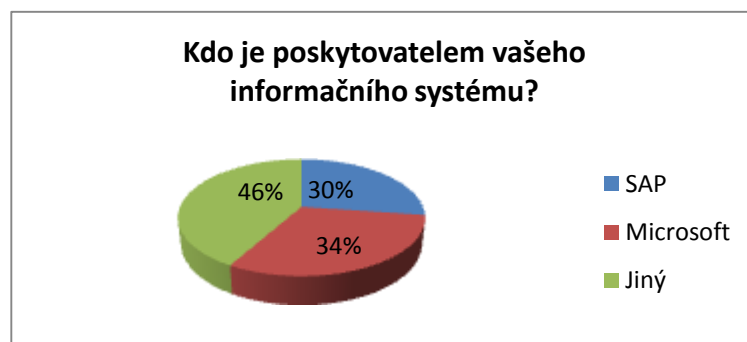
Příloha A Popis obchodního procesu



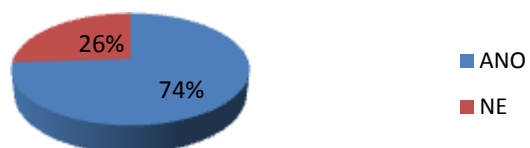
Zdroj: interní směrnice AutoCont

Příloha B Vyhodnocení dotazníku

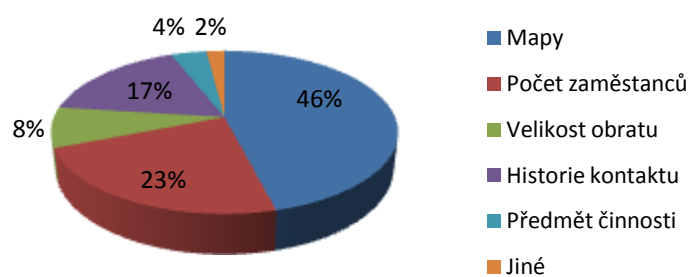
Pro potřeby bakalářské práce byl vytvořen krátký dotazník, jehož cílem bylo zjistit, zda by uživatelé podnikových systémů využili rozšíření vyhledávacích funkcí o data z externích zdrojů. V průzkumu bylo dotázáno 23 respondentů a výsledky jsou následující:



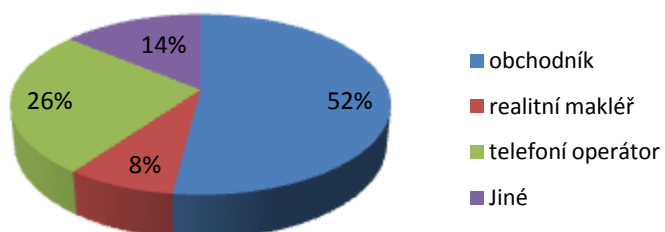
Měli byste zájem i o jiná data z externích zdrojů?



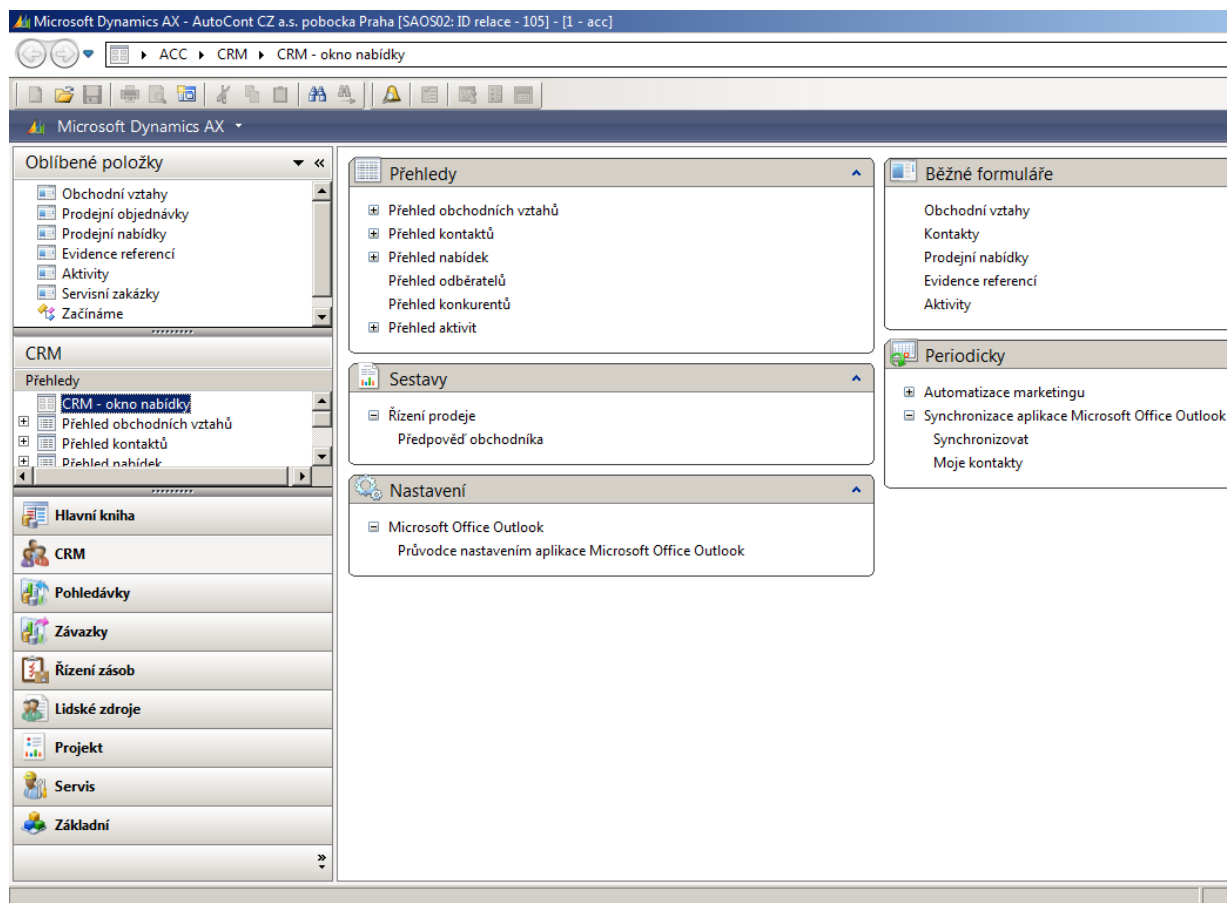
Pokud ano, jaké?



Jaké je vaše zaměstnání?

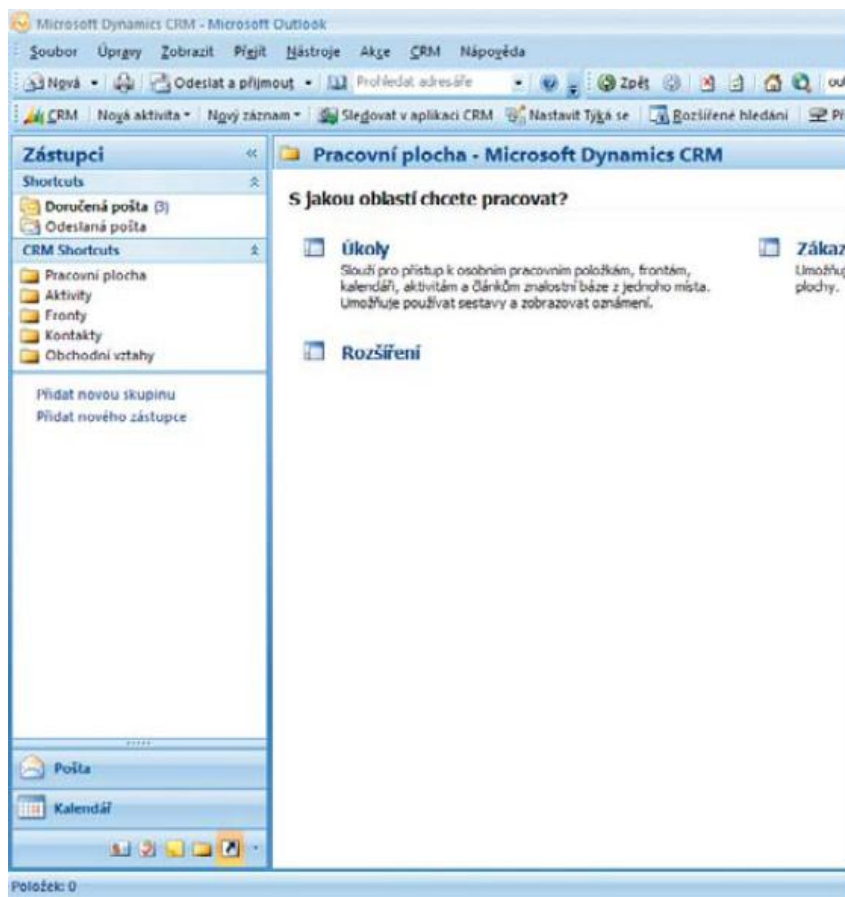


Příloha C Příloha C – Porovnání vzhledu Microsoft Dynamics AX a CRM



Obrázek A: Úvodní obrazovka MS Dynamics AX

Zdroj: vlastní



Obrázek B: Pracovní plocha MS Dynamics CRM

Zdroj: GRANDAHL, B. CH. Váš pracovní den s Microsoft Dynamics CRM

Aktivity (1 - acc) - Číslo aktivity: A000112359, nabídnuta schůzka, Odpovědná osoba: veselae, Šablona: Ne

Soubor Upravit Nástroje Prikaz Nápo věda

Filtr: Zaměstnanec: veselae Stav: Vše Typ: Kategorie: Schůzka Vše: ☒

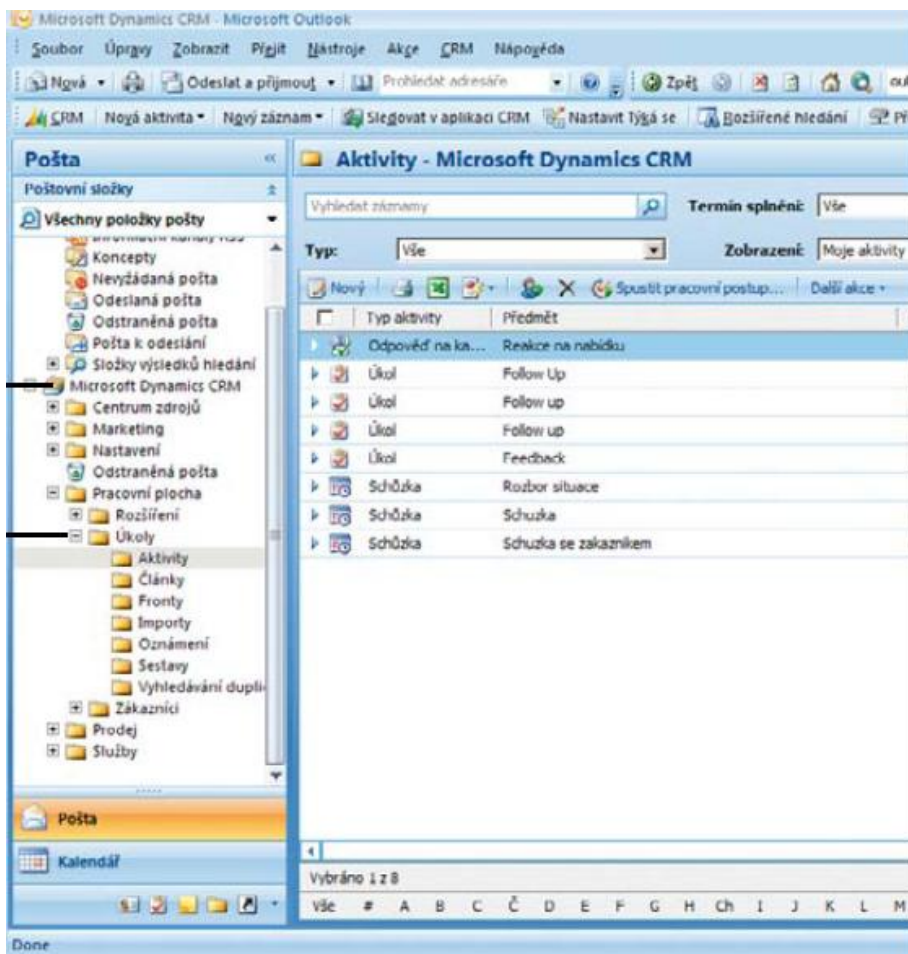
Přehled | Obecné | Stav | Přidružení | Synchronizace

Datum: Den: Týden:

	Uzavřené	D	Kate...	Fáze	Typ	Počáteční datum	Koncové datum	Priorita	Účel	Vytvořil	Odpovědná oso
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		Schůz...	Nezaháj...	A_Tel	21.11.2012 00:00:00	21.11.2012 00:00:00	Normální	Nabídnutá schůzka	veselae	veselae
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		Schůz...	Nezaháj...	A_Schůz...	24.10.2012 00:00:00	24.10.2012 00:00:00	Normální	Možnosti spolupráce...	veselae	veselae
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		Schůz...	Nezaháj...	A_Tel	26.11.2012 00:00:00	26.11.2012 00:00:00	Normální	Nabídnutá schůzka -...	veselae	veselae
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		Schůz...	Nezaháj...	A_Tel	26.11.2012 00:00:00	26.11.2012 00:00:00	Normální	Nabídnutá schůzka -...	veselae	veselae
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		Schůz...	Nezaháj...	A_Tel	28.11.2012 00:00:00	28.11.2012 00:00:00	Normální	Nabídnutá schůzka -...	veselae	veselae
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		Schůz...	Nezaháj...	A_Tel	28.11.2012 00:00:00	28.11.2012 00:00:00	Normální	Nabídnutá schůzka -...	veselae	veselae
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		Schůz...	Nezaháj...	A_Tel	12.12.2012 00:00:00	12.12.2012 00:00:00	Normální	Nabídnutá schůzka	veselae	veselae
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		Schůz...	Nezaháj...	A_Tel	4.12.2012 00:00:00	4.12.2012 00:00:00	Normální	Nabídnutá další schůz...	veselae	veselae
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		Schůz...	Nezaháj...	A_Tel	7.1.2013 00:00:00	7.1.2013 00:00:00	Normální	Nabídnutá schůzka -...	veselae	veselae
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		Schůz...	Nezaháj...	A_Tel	7.1.2013 00:00:00	7.1.2013 00:00:00	Normální	Domluvení schůzky -...	veselae	veselae
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		Schůz...	Nezaháj...	A_e-mail	8.1.2013 00:00:00	8.1.2013 00:00:00	Normální	Zrušení zchůzky	veselae	veselae
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		Schůz...	Nezaháj...	A_Tel	8.1.2013 00:00:00	8.1.2013 00:00:00	Normální	Nabídnutá schůzka	veselae	veselae

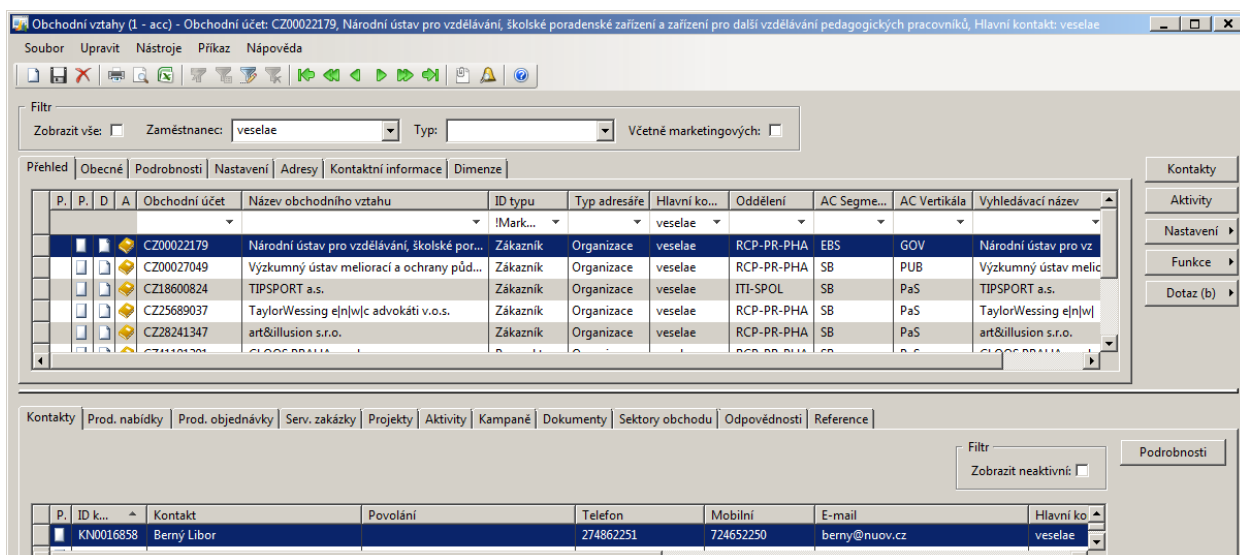
Obrázek C: Přehled aktivit MS Dynamics AX

Zdroj: vlastní



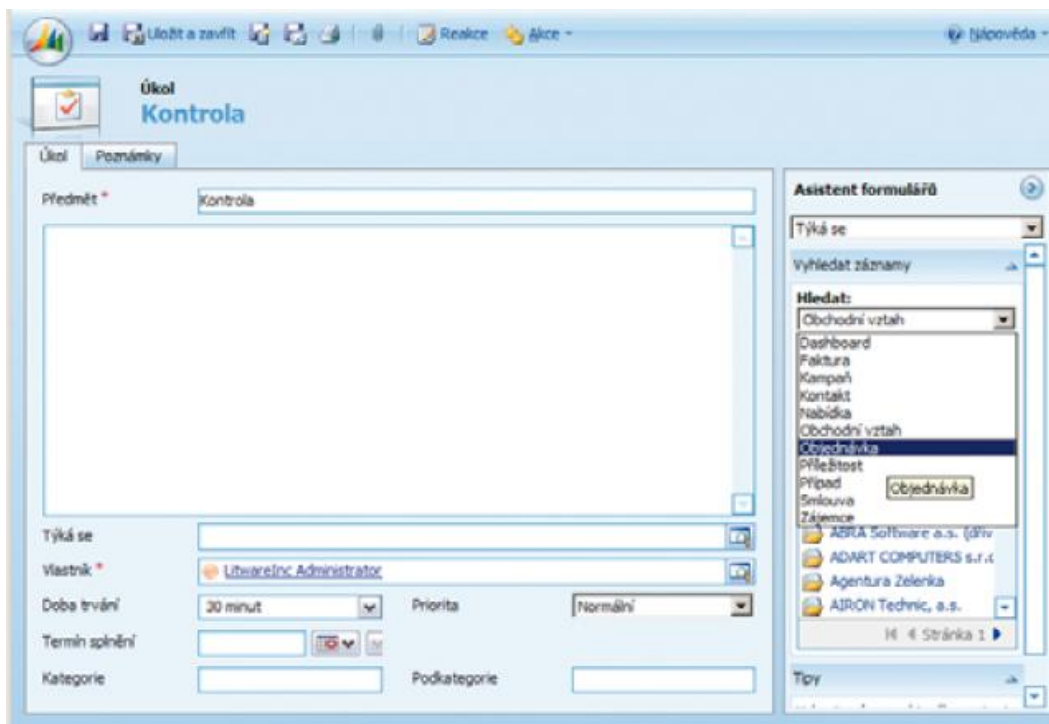
Obrázek D: Přehled aktivit MS Dynamics CRM

Zdroj: GRANDAHL, B. CH. Váš pracovní den s Microsoft Dynamics CRM

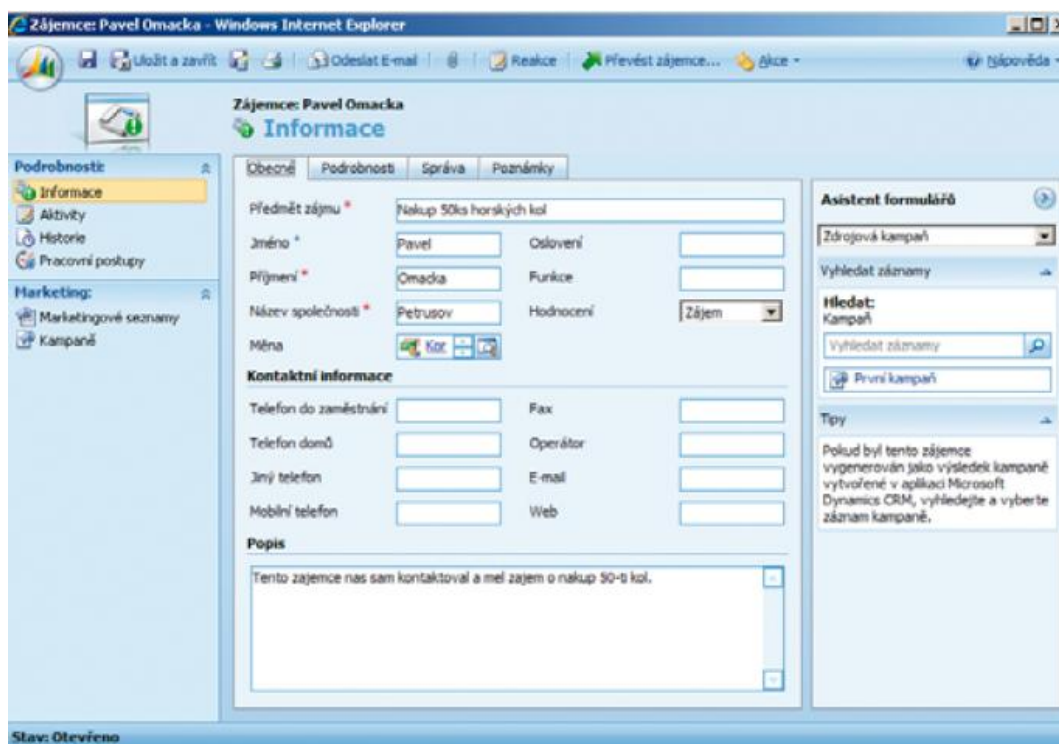


Obrázek E: Přehled obchodních vztahů MS Dynamics AX

Zdroj: vlastní



Obrázek F: Vyhledávací okno „Asistent formulářů“ při použití úkolů MS Dynamics CRM
Zdroj: GRANDAHL, B. CH. Váš pracovní den s Microsoft Dynamics CRM



Obrázek G: Založení nového zájemce MS Dynamics CRM
Zdroj: GRANDAHL, B. CH. Váš pracovní den s Microsoft Dynamics CRM

Průvodce založením obchodního vztahu (1 - zcz)

Založení obchodního vztahu

Zde určete primární informace o obchodním vztahu

Identifikace

ID typu:

Skupina odběratelů:

Země/oblast:

Číslo organizace:

DIČ / IČ DPH (SK):

Název a adresa

Název obchodního vztahu:

Název ulice:

PSČ:

Město:

Odběratel

Založit odběratele: ☐

< Zpět Další > Zrušit

Načíst název a adresu z ARES podle IČ

Průvodce založením obchodního vztahu (1 - zcz)

Microsoft Dynamics

Další pole

Název obchodního vztahu:

Stav:

AC Segment:

AC Vertikála:

Souhlas s mailingem:

Jazyk:

Měna:

DIČ:

Telefon:

Fax:

E-mail:

Internetová adresa:

Způsob dodání:

Hlavní kontakt:

ID typu:

Město:

Oddělení:

< Zpět **Dokončit** Zrušit

Klepnutím na tlačítko Dokončit ukončíte tohoto průvodce.

Obrázek H: Založení nového obchodního vztahu MS Dynamics AX
Zdroj: vlastní